

Technická univerzita v Liberci

**FAKULTA PŘÍRODOVĚDNĚ-HUMANITNÍ A PEDAGOGICKÁ**

**Katedra:** Tělesné výchovy

**Studijní program:** Ekonomika a management

**Studijní obor (kombinace):** Management sportovní

## MOŽNOSTI SPORTOVNÍHO KLUBU OLFIN CAR – VELLA TRUTNOV

## POSSIBILITIES OF SPORT CLUB OLFIN CAR – VELLA TRUTNOV

**Bakalářská práce:** 10-FP-KTV-316

**Autor:**

Jan PÝCHA

**Podpis:**

**Adresa:**

R. Frimla 848

541 01, Trutnov

**Vedoucí práce:** Mgr. Radim Antoš

**Počet**

stran	grafů	obrázků	tabulek	pramenů	příloh
67	11	2	11	20	4

V Liberci dne: 20. 04. 2010

## **Prohlášení**

Byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval(a) samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

V Liberci dne: 20. 04. 2010

Jan Pýcha

---

## **Poděkování**

Zde bych chtěl poděkovat Všem, bez kterých by bakalářská práce na toto téma nemohla vzniknout. V první řadě bych rád poděkoval vedoucímu této práce Mgr. Radimu Antošovi za jeho názory, rady a připomínky, které daly moji práci ten správný směr a formu. Dále děkuji zástupcům trutnovského klubu Zdeňku Plecháčovi, Oskarů Šretrovi, Ivaně Pýchové a zástupci jilemnického klubu Stanislavu Henychovi za veškeré poskytnuté informace, které byly potřebné k vytvoření této práce. V neposlední řadě pak děkuji celé rodině a přátelům za jejich podporu a pomoc nejen v průběhu psaní této práce, ale po celou dobu studia.

## **ANOTACE**

Hlavním důvodem k napsání této bakalářské práce byl zájem o pochopení fungování sportovního klubu OLFIN CAR - VELLA Trutnov z ekonomické stránky. První část této práce má za úkol seznámit čtenáře se základními údaji o klubu a obecně charakterizovat občanská sdružení ve sportu. Další část je zaměřena na analýzu finanční situace klubu. Potřebné informace a data jsou získávány z literárních pramenů, rozhovorů se členy vedení klubu, účetních materiálů klubu a z vlastních zkušeností autora. Za pomoci sesbíraných informací, které mimo jiné poukázaly na zhoršující se finanční situaci, jsou v závěru práce popsány silné a slabé stránky klubu a je vypracován návrh na zlepšení momentálního stavu.

Klíčová slova: sportovní klub, občanské sdružení, členská základna, finance, dotace

## **ANNOTATION**

The main reason to write this bachelor thesis was to understand how the OLFIN CAR – VELLA Trutnov sport club works from the financial point of view. The first part of this thesis should inform the reader about basic data of the sport club and generally describe civil associations in sport. The next part is focused on the financial analysis of the club. The needed data and information are gathered from literary sources, interviews with members of the club management, accounting materials of the club, and author's own experience. With the help of the gathered data, which among others pointed out a decreasing financial situation, strengths and weaknesses of the club are described at the end of the thesis. There was also conducted a design for improving the present state.

Key words: sport club, civil association, member base, finances, grants

## **ANNOTATION**

Der Hauptgrund für das Schreiben dieser Bachelorarbeit war das Interesse, das wirtschaftliche Funktionieren des Sportvereines OLFIN CAR - VELLA Trutnov zu verstehen. Der erste Teil dieser Arbeit soll die Leser mit den Grunddaten des Vereines vertraut machen. Außerdem werden im ersten Teil Bürgervereinigungen im Sportbereich charakterisiert. Der nächste Teil ist auf die Analyse der finanziellen Situation des Vereines fokussiert. Die nützlichen Informationen und Daten wurden aus verschiedenen Quellen ermittelt – aus der Buchhaltung des Vereines, aus den Interviews mit den Vorstandsmitgliedern des Vereines und manche stammen aus eigener Erfahrung des Autoren. An Hand der gesammelten Informationen, die einen Zustand im Finanzbereich zeigten, der sich zunehmend verschlechterte, werden im Nachwort die guten und die schlechten Seiten des Vereines aufgezählt und ein Konzept zur Verbesserung der momentanen Lage ausgearbeitet.

Die Schlüsselwörter: Sportverein, Bürgervereinigung, Mitgliederbasis, Finanzen, Dotation

## Obsah

SEZNAM ZKRATEK .....	8
ÚVOD.....	10
1 CÍLE PRÁCE.....	11
1.1 Hlavní cíl.....	11
1.2 Dílčí cíle a úkoly.....	11
2 CHARAKTERISTIKA KLUBU OLFIN CAR VELLA TRUTNOV ....	12
2.1 Základní informace o klubu.....	12
2.2 Historie klubu .....	13
2.3 Charakteristika činnosti klubu .....	15
2.3.1 Hlavní činnost .....	15
2.3.2 Vedlejší činnosti .....	18
2.3.2.1 Reklama.....	18
2.3.2.2 Provoz penzionu .....	22
3 OBČANSKÁ SDUŽENÍ VE SPORTU .....	23
3.1 Obecný popis občanských sdružení.....	23
3.2 Organizační struktura a typologie sportovních organizací.....	25
3.3 Financování činnosti občanských sdružení .....	29
4 SPOLUPRÁCE KLUBU S JINÝMI SUBJEKTY .....	31
4.1 Spolupráce s Městem Trutnov .....	31
4.2 Spolupráce se Základní školou Komenského v Trutnově.....	32
4.3 Spolupráce se sponzory .....	34
5 HOSPODÁŘSKÁ ČINNOST KLUBU .....	36
5.1 Financování činnosti klubu.....	36
5.2 Analýza nákladů a výnosů .....	40
5.3 Účetnictví sportovního klubu .....	45
5.3.1 Rozvaha.....	46
5.3.2 Výkaz zisků a ztrát.....	47

6	NÁVRH ZMĚN PRO VŠEOBECNÝ ROZVOJ KLUBU .....	49
6.1	SWOT analýza.....	49
6.2	Rozšiřování členské základny .....	51
6.3	Zlepšení finanční situace klubu .....	55
7	ZÁVĚR .....	62
8	LITERATURA .....	64
9	PŘÍLOHY .....	66

## SEZNAM ZKRATEK

aj.	-	a jiné
ang.	-	anglicky
apod.	-	a podobně
a.s.	-	akciová společnost
atd.	-	a tak dále
č.	-	číslo
ČEZ	-	České energetické závody
čl.	-	článek
ČR	-	Česká republika
ČSTV	-	Český svaz tělesné výchovy a sportu
EU	-	Evropská unie
IČ	-	Identifikační číslo
Kč	-	koruna česká
MČR	-	Mistrovství České republiky
ME	-	Mistrovství Evropy
MS	-	Mistrovství Světa
MŠMT	-	Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
např.	-	například
NNO	-	nestátní nezisková organizace
NPP	-	veřejně prospěšné programy
obr.	-	obrázek
odst.	-	odstavec
OH	-	Olympijské hry
popř.	-	popřípadě
příp.	-	případně
s.	-	strana
Sb.	-	Sbírky
SCM	-	Sportovní centrum mládeže
SK	-	Sportovní klub
SLČR	-	Svaz lyžařů České republiky
s.r.o.	-	společnost s ručením omezeným
ST	-	Sportovní třídy



TJ	-	Tělovýchovná jednota
tj.	-	to je
TV	-	tělesná výchova
tzv.	-	takzvaný
vč.	-	včetně
ZŠ	-	Základní škola

# ÚVOD

Téma mé bakalářské práce zní : Možnosti sportovního klubu OLFIN CAR - VELLA Trutnov. Občanské sdružení OLFIN CAR - VELLA Trutnov je sportovní klub s poměrně dlouhou historií zabývající se běžeckým lyžováním. Počtem členů patří k největším v republice. Mezi nejlepší se řadí i v dosahovaných výsledcích na republikových závodech.

Tuto práci jsem si vybral proto, že mám ke klubu výborný vztah už od svého dětství. Jsem členem tohoto klubu a aktivně se účastním lyžařských závodů. Díky osobnímu kontaktu s představiteli klubu mám možnost získat jakékoli informace a data o chodu klubu ze sportovní i ekonomické stránky. Hlavním zaměřením práce bude rozbor členské základny a analýza aktuální finanční situace klubu. Za pomoci zjištěných výsledků bych rád vypracoval návrh, který by pomohl zlepšit celkovou situaci klubu v budoucích letech. Výsledkem práce by měla být možnost využití tohoto návrhu v praxi.

# 1 CÍLE PRÁCE

## 1.1 Hlavní cíl

Hlavním cílem práce je analýza finanční situace klubu a vypracování návrhu na zlepšení celkové situace klubu OLFIN CAR - VELLA Trutnov.

## 1.2 Dílčí cíle a úkoly

- a) Seznámit s historií a úspěšnými sportovci klubu.
- b) Popsat hlavní a vedlejší činnosti klubu.
- c) Obecně charakterizovat občanská sdružení ve sportu
- d) Ukázat spolupráci klubu s jinými ekonomickými subjekty, zejména s Městem Trutnov, se sponzory a se Základní školou Komenského.
- e) Analyzovat financování klubu .
- f) Určit silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.
- g) Vypracovat návrh na zlepšení celkové situace klubu.

## 2 CHARAKTERISTIKA KLUBU OLFIN CAR VELLA TRUTNOV

### 2.1 Základní informace o klubu

*Kontakt, sídlo klubu:*

OLFIN CAR - VELLA Trutnov

Základní škola

Komenského 399

Trutnov 541 01

*Předseda:*

Zdeněk Plecháč

*Logo:*



Obrázek č. 1: Logo klubu

Zdroj: (OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV, 2009).

*Základní údaje:*

IČ:	60155311
obchodní firma:	OLFIN CAR - VELLA Trutnov
sídlo:	Komenského 399, 54101 Trutnov - Horní Předměstí
právní forma:	701 - Sdružení (svaz, spolek, společnost)
typ subjektu:	právnícká osoba tuzemská
evidující úřad:	361005 - Městský úřad Trutnov
vznik první živnosti:	6.4.2005
člen statutárního orgánu:	Zdeněk Plecháč

*Provozované živnosti:*

obory činnosti:	Specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím Ubytovací služby Reklamní činnost a marketing
druh živnosti:	Ohlašovací volná
vznik oprávnění:	6.4.2005
zahájení činnosti:	6.4.2005

*Počet členů a organizace klubu:*

V klubu je momentálně registrováno 172 členů. Organizační výbor tvoří 7 členů.

Předseda klubu: Zdeněk Plecháč

Zástupe sportovního centra mládeže: Martin Vrabec

Zástupce pro sportovní třídy: Oskar Šretr

Vedoucí tréninkové skupiny přípravka: Josef Lábus

Účetní: Ivana Pýchová

## 2.2 Historie klubu

Sportovní klub OLFIN CAR - VELLA Trutnov vznikl v květnu 1995. Je zaměřen výhradně na lyžařské běžecké disciplíny, při trénincích je však využíváno různých doplňkových sportů pro rozvoj fyzické a silové připravenosti závodníků. Tréninkovými prostředky jsou kromě lyží a kolečkových lyží také horská a silniční kola, lodě (rafty, kanoje), horolezecké vybavení a další. Sídlem klubu je Základní škola Komenského v Trutnově, se kterou klub úzce spolupracuje.

Posláním klubu je poskytnout dětem a mladým lidem smysluplnou činnost v mimoškolní době, která posiluje vědomí, že žádný úspěch není možno dosáhnout bez vlastního přičinění. I když je klub klubem sportovním a jeho cílem je vychovávat závodníky, bylo jako oficiální motto klubu zvoleno heslo "Spojují nás společné zážitky".

Klub OLFIN CAR - VELLA Trutnov se v běžeckém lyžařském sportu řadí mezi největší a nejúspěšnější kluby v České republice. Klub vychovává sportovce všech věkových kategorií, od žákovské a dorostenecké až po juniory a dokonce zajišťuje dobré

podmínky pro trénink a závodění dospělých. Široká dětská základna vytváří dobré předpoklady pro zachování předních pozic v republikových žebříčcích.

Za úspěchy klubu je nutno vidět spoustu práce, kterou odvádějí trenéři i technický personál, v mnoha případech v jedné osobě. O kvalitě trenérské práce hovoří i pravidelné každoroční zařazení našich členů do reprezentačních družstev ČR a pravidelné umístění lyžařů v anketě "Nejlepší sportovci města Trutnova". Nedílný podíl na úspěchu mají také funkcionáři, rodiče a fanoušci klubu. Náš dík patří také partnerům klubu, bez nichž by oddíl nemohl fungovat.

V současné době sdružuje klub cca 170 členů, z nichž převážná většina je v mládežnických kategoriích. Nejmladší žáci jsou náborově zařazeni do přípravy. Přípravka je zaměřena na všeobecný rozvoj pohybových dovedností dětí, který je v zimním období korunován prvními krůčky na lyžích a nácvikem lyžařské běžecké techniky. Mladší a starší žactvo patří v současné době k nejčteněji zastoupené věkové kategorii klubu. Pro žáky 2.stupně ZŠ Komenského jsou zřízeny sportovní třídy, ve kterých je rozšířena časová dotace na tělesnou výchovu. Hodiny tělesné výchovy jsou vedeny klubovými trenéry, kteří jsou zároveň učiteli na této škole. Nejúspěšnější absolventi sportovních tříd jsou na základě závodních výsledků řazeni do sportovního centra mládeže (SCM), které je přímo řízeno Svazem lyžařů ČR (SLČR). Věkově nejstarší aktivními členy klubu jsou členové skupiny dorostu a dospělých. Nejlepší závodníci této kategorie jsou často členy dorosteneckých a juniorských reprezentačních družstev vedených pod SLČR. Z trutnovského odchovu vzešla dokonce i současná reprezentantka v běhu na lyžích Eva Nývltová. Ve výčtu poslední skupinu tvoří trenéři, rozhodčí, funkcionáři a fanoušci klubu.

Zatím nejvýraznější úspěchy v našem klubu dosáhli:

- v sezóně 1997/1998 Ondřej Bíman získal titul Mistra světa v juniorském štafetovém závodě ve švýcarském Svatém Mořici
- v sezóně 2003/2004 Eva Nývltová obsadila 2. místo ve štafetě na juniorském mistrovství světa v norském Strynu
- v sezóně 2004/2005 zaznamenali sportovci historické úspěchy. Na juniorském mistrovství světa ve finském Rovaniemi získaly bronzové medaile Eva Nývltová a Martina Chrástková ve štafetě, Ondřej Horyna obsadil 1. místo na EYOF 2005 Monthey (Švýcarsko) v individuálním závodě i ve štafetě

- v roce 2006 navázali naši závodníci na předchozí úspěchy např. Eva Nývltová, odchovankyně našeho oddílu, se zúčastnila OH 2006 (Torino) a na MSJ 2006 získala cenné kovy. Ondřej Horyna získal bronzovou medaili ve štafetě na MSJ ve slovinském Slovinj (OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV, 2009).

## 2.3 Charakteristika činnosti klubu

Činnosti klubu můžeme všeobecně rozdělit na sportovní a ekonomickou. Obě činnosti spolu úzce souvisí. Pro výchovu nových talentů a pro rozvoj současných členů klubu jsou zapotřebí nemalé finanční prostředky. Proto se klub musí těmto činnostem věnovat ve stejné míře.

### 2.3.1 Hlavní činnost

Hlavním cílem klubu je vytvoření co největší členské základny. Klub se snaží získat co nejvíce členů zejména ve školním a předškolním věku. Dalším cílem je výchova nových talentů, kteří se prosadí do reprezentačních družstev nebo do sportovních center pro mládež.

Klub se dělí na 3 tréninkové skupiny, které jsou rozděleny podle věkových kategorií od nejmladších až po dospělé závodníky. Každá tréninková skupina má své trenéry a tím pádem odlišnou přípravu.

#### 1. skupina – Přípravka

Tréninková skupina přípravka sdružuje děti ve věku 5-10 let, což podle lyžařských kategorií odpovídá kategoriím děti předškolní a žáci nejmladší. Tato skupina vyžaduje největší pozornost trenérů. Děti jsou vedeny k rozvoji základních pohybových dovedností formou soutěživých závodů a her a k rozvoji vytrvalosti formou pěších, lyžařských a cyklistických výletů. Celoročně probíhá v přípravce soutěž nazvaná "Pohár trenérů", která se skládá z dílčích soutěží např. slalom na lyžích, hod na koš, výběh kopce aj. Cílem práce trenérů je naučit děti základním lyžařským dovednostem (skluz, rovnováha, pluh, zatáčení aj.). Klade se důraz na pravidelnou docházku.

Zaměření tréninků:

- jaro: rozvoj vytrvalosti, závodivé a míčové hry
- léto: červen - tréninkový výcvik Horní Bradlo, během školních prázdnin volno
- podzim: průpravná cvičení před zimou (chůze s holemi, imitace aj.), účast na přespolních bězích
- zima: základní dovednosti na lyžích, zatáčení, pluh, rovnováha, překonávání nerovností, přizpůsobení jízdy terénu

## 2. skupina – Žactvo

Skupina žactva, která je v posledních letech velmi početná, se skládá většinou ze žáků sportovních tříd při ZŠ Komenského v Trutnově ve věku od 10 do 14 let. Příprava těchto mladých sportovců je pestrá a je snahou trenérů, aby byli závodníci všestrannými sportovci.

Závodníci se účastní nejen závodů spadajících do pohárů Královéhradeckého kraje, ale také vyjíždění poměřit své síly i se závodníky Libereckého kraje. V posledních letech, kdy probíhá akce "Hledá se nová Kateřina Neumannová", potom ti nejlepší závodí s konkurencí z celé České republiky. Pro závodníky staršího žactva, kteří si vyjedou minimálně II. výkonnostní třídu, jsou vrcholem sezóny závody Českého poháru, do kterých patří i Mistrovství České republiky.

## 3. Skupina – Dorost a dospělí

Tato tréninková skupina už nebývá tak početná a čítá do 15 členů. Skládá se ze závodníků kategorie dorost, junioři a dospělí. Většinou jsou závodníci již členy reprezentačních výběrů ČR nebo tréninkových center mládeže SCM. Tréninková náplň je stoprocentně zaměřena na běžecké lyžování, někteří členové skupiny volí jako doplňkové sporty horskou nebo silniční cyklistiku nebo atletiku. Závodníci absolvují přípravné kempy jak v ČR, tak i v zahraničí, kam vyrážejí do vyšších nadmořských výšek (např. Tatry), příp. za sněhem (Rakousko, Švédsko, Itálie) (OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV, 2009).

Pro sportovní činnost svých svěřenců je důležité mít vhodné tréninkové prostředí. Díky spolupráci s Městem Trutnov mají členové klubu možnost trénovat v prostorech ZŠ Komenského a v areálu zvaném "Paradráha", který se nachází v městském lesoparku. Areál prošel v posledních letech rekonstrukcí a tak mají závodníci výborné podmínky pro



plnění tréninkových dávek. V zimě jsou zde za finančního přispění města upravovány běžecké lyžařské tratě. Tratě jsou volně přístupné pro všechny sportovní nadšence. Jsou upravovány strojově pro klasickou i volnou techniku běhu.

Dalším důležitým faktorem pro sportovní činnost je zabezpečení materiálního vybavení. OLFIN CAR - VELLA Trutnov se snaží zajistit pro své závodníky co nejlepší materiálové vybavení. Každý rok je lyžařský sklad obohacen novými lyžemi, holemi, lyžačky, kolečkovými lyžemi a waxovým materiálem. Materiál je z větší části nakupován od společnosti Sprint, s.r.o., která je výhradním dovozcem firem Madshus, Swix a K2. Společnost Sprint, s.r.o., je významným partnerem lyžařského oddílu, poskytuje klubu slevy pro nákup vybavení a dodává také ceny na závody pořádané klubem.

Závodníkům skupiny příprava klub na zimní sezónu zapůjčuje lyžařské sety od firmy Madshus (lyže, hůlky, vázání, lyžařskou obuv). Vybavení pro jednoho závodníka lze odhadnout na 2.200 - 4.000,- Kč. Dětem se připravují lyže nejen na závody ale i na tréninky.

Závodníci ze skupiny žactvo jsou na zimu vybaveni 4 páry lyží (2 páry na klasiku - jedny tréninkové a jedny závodní - a 2 páry na skate), 2 páry holí (1x klasické a 1 x na skate) a vázání na všech lyžích. Pro tuto věkovou skupinu klub již nezajišťuje lyžařskou obuv, tu si musí závodníci obstarat na vlastní náklady. Starší žáci, kteří reprezentují klub na republikových závodech bývají ještě na tyto závody vybaveni dalšími páry lyží. Materiál pro jednoho člena této skupiny se pohybuje v rozmezí 12.600 - 26.000,- Kč.

Největší výdaje jsou spojeny s pořízením materiálu pro skupinu dorost-dospělí, které dosahují výše 42.000 - 87.000,- Kč na závodníka. Tito závodníci jsou již vybaveni 6 - 8 páry lyží, vč. vázání a karbonovými holemi značky Swix. Pro závodníky této skupiny jsou také ve skladu k dispozici klasické i skatové kolečkové lyže (OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV, 2009).

Poslední důležitou sportovní činností klubu je pořádání závodů. Každoročně je pořádán minimálně jeden letní a jeden zimní závod pro sportovce spadající pod Královéhradecký kraj. Na závodech se mohou předvést nejen závodníci, ale také sponzoři klubu pomocí reklamy. Tím pádem pořádání závodů spadá i pod ekonomickou činnost klubu.

### 2.3.2 Vedlejší činnosti

Hlavní činnost klubu je důležitá zejména po sportovní stránce. Zatímco vedlejší neboli hospodářské činnosti se zabírají především ekonomickou stránkou. OLFIN CAR - VELLA Trutnov provozuje tyto vedlejší činnosti:

1. Reklama – sportovní reklama
2. Provozování penzionu

#### 2.3.2.1 Reklama

STRNAD (2007, s. 99) uvádí: „ Reklama je libovolná forma sdělení veřejnosti s identifikovatelným sponzorem (tedy placená forma) za účelem ovlivnění chování. Reklama vychází z přání a snaží se ovlivnit cíle, přesvědčení a potřeby jedince během rozhodovacích procesů. “

ČÁSLAVOVÁ (1997, s. 36) uvádí: „ Reklama je placená forma neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek určitého subjektu (firmy, instituce nebo jiné organizace) prostřednictvím komunikačních médií. Mezi obecná média, kterých reklama využívá, patří zejména televize, rozhlas, denní tisk, časopisy, plakáty a film. Dále jde o využívání specifických médií komunikace pro reklamu v oblasti tělesné výchovy a sportu.“

Pojem sportovní reklama je vztahován jednak k reklamě se sportovními motivy, která je prezentuje s využitím obecných komunikačních médií (např. reklama na plakátech sportovního utkání, pravidelné rozhlasové zpravodajství při zápasech sportovních družstev atd.). Dále jde o reklamu, která využívá specifických médií komunikace z oblastí sportu. Patří sem např. dresy a výstroj sportovců, sportovní nářadí a náčiní, startovní čísla, mantinely (reklamní pásy), výsledkové tabule a ukazatele (ve formě transparentů nebo video tabulí) atd. (ČÁSLAVOVÁ, 1997).

### Druhy sportovní reklamy

Podle využití uvedených komunikačních médií se obvykle uvádí následující druhy sportovní reklamy:

#### a) reklama na dresech a sportovních oděvech

Funkce – zvyšuje stupeň seznámení potenciálního zákazníka s produktem, firmou, její akcí, případně produkt či akci aktualizuje. Může též informovat o změně image produktů nebo jeho jednotlivých aspektů či firmy

Způsob znázornění – text nebo motiv na dresu nebo sportovním oděvu (může to být název produktu, firmy, její logo)

Konečný efekt – úspěch této reklamy je závislý na obsahu a velikosti nápisu, loga či symbolu na dresech a sportovních oděvech (omezení podle předpisů každé sportovní federace), na rychlosti průběhu pohybu a výskytu v televizním přenosu (ČÁSLAVOVÁ, 1997).

#### b) reklama na startovních číslech

Funkce – je stejná jako u reklamy na dresech a sportovních oděvech

Způsob znázornění – text nebo motiv na startovních číslech; spadá do rozhodovací pravomoci pořadatelů závodu, utkání, exhibice

Konečný efekt – úspěch této reklamy je závislý na velikosti samotné reklamy na startovním čísle (omezeno velikostí startovního čísla, které je dáno pravidly příslušného sportu), na rychlosti průběhu pohybu a výskytu v televizním přenosu. V tomto případě odpadá individualizace reklamy jednotlivými sportovními osobnostmi (ČÁSLAVOVÁ, 1997).

#### c) reklama na mantinelu či reklamním pásu

Funkce – stejná jako u předchozích typů reklam

Způsob znázornění – text, motiv na mantinelech či na reklamním pásu (název produktu, firmy, firemní symbol, logo, slogan apod.), dnes existují i video-pásky s pohyblivou reklamou či pásky s možností pravidelného měnění více reklam

Konečný efekt – úspěch reklamy je závislý na velikosti reklamy na mantinelu či na reklamním pásu (záleží na dohodě s klubem a cenové hladině, která se vyšší u míst s častější frekvencí výskytu v televizním přenosu), intenzitě vybavování v mysli potenciálního zákazníka záleží na věhlasu značky (má význam pro známé značky a

firmy), při přítomnosti dvou značek porovnatelných produktů si zákazník vybavuje ten známější (ČÁSLAVOVÁ, 1997).

d) reklama na sportovním náčiní a nářadí

Funkce – zvyšuje stupeň seznámení potenciálního zákazníka se sportovní značkou, sportovním produktem či firmou, popř. značku či produkt aktualizuje

Způsob znázornění – text, motiv na sportovním nářadí či náčiní (značka logo firmy)

Konečný efekt – úspěch této reklamy je závislý na typu nářadí, náčiní (zvýrazněný prostřednictvím osobnosti sportovce) četnosti televizních záběrů a velikostí nápisu. Tento druh reklamy může zahrnovat reklamu výrobce nebo také produktů jiných sportovních odvětví (typické pro automobilový sport) (ČÁSLAVOVÁ, 1997).

e) reklama na výsledkových tabulích a ukazatelích

Funkce – je shodná s předchozím druhem reklamy

Způsob znázornění – text, na výsledkových tabulích a ukazatelích (název produktu, značka firmy apod.)

Konečný efekt – tato reklama slouží především pro zavedené značky a produkty, případně pro dostatečně známé a populární firmy (ČÁSLAVOVÁ, 1997).

### Funkce reklamy

Reklama může plnit několik funkcí, kterými jsou *funkce informační*, důležitá v počátcích existence produktu, kdy je nutné stimulovat primární poptávku. V této souvislosti informuje o:

- novém produktu
- změně ceny
- způsobu užívání produktu
- novém užívání již známého produktu

*Funkce přesvědčovací* má význam v prostředí intenzivní konkurence. Působí na vytváření selektivní poptávky, tj. poptávky po produktu určitého konkrétního výrobce. Jejím smyslem je:

- posílení preference zboží určité firmy
- snaha o získání zákazníků konkurenta

- potlačení obav zákazníka spojených s užíváním produktu
- posílení image firmy v mysli zákazníka
- změna image produktu
- tlak na okamžitý nákup

*Funkce upomínací* se uplatňuje především ve stádiu zralosti produktu a jejím účelem připomenout zákazníkovi výrobek či službu, kterou již dobře zná.

Sportovní reklama může plnit všechny zmíněné funkce. Je třeba brát v úvahu, že sport je významným fenoménem naší doby a provádí a sledují jej milióny lidí. To samozřejmě přitahuje zájem firem, pro něž vystupují příznivci sportu jako potencionální zákazníci. Důležitým reklamním motivem je i vysoké společenské postavení, prestiž i image předních světových sportovců (ČÁSLAVOVÁ, 1997).

SK OLFIN CAR - VELLA Trutnov nabízí svým partnerům tři druhy sportovní reklamy a to na sportovních oděvech, startovních číslech a bannerech (podobné jako reklamní pásy).

#### Reklama na sportovních oděvech

Klub nabízí svým členům jednotné letní i zimní sportovní oděvy. Jako letní oblečení je možné zakoupit trička a dresy na kolo. V zimě jsou k dispozici bundy kalhoty a závodní kombinézy. Partneři a sponzoři si mohou na sportovní oděv umístit nápis, text nebo logo různé velikosti po dohodě s vedením klubu. Umístění nápisu, textu nebo loga na oděvy je výhodné zejména pro firmy působící v Královéhradeckém kraji nebo ve městě Trutnov, kde se závodníci vyskytují po celý rok a tak má reklama největší efekt. Další, kdo by mohl mít zájem umístit reklamu na sportovní dresy, jsou firmy zabývající se sportem a zejména běžeckým lyžováním a cyklistikou.

#### Reklama na startovních číslech

Je určena znovu firmám z Královéhradeckého kraje a města Trutnova. Startovní čísla jsou využívána jen při závodech. Klub pořádá ročně minimálně dva závody pro sportovce z kraje. Tím pádem není často na očích potencionálních zákazníků. Pro partnera klubu má spíše upomínací funkci.

### Reklama na bannerech

Tato reklama je využita znovu jenom při závodech pořádaných klubem. Reklamní bannery jsou umístěny zejména v prostoru startu a cíle závodů. Pro diváky jsou tyto reklamní tabule dobře viditelné. Jsou určeny zejména pro hlavní a důležité sponzory a partnery klubu.

#### **2.3.2.2 Provoz penzionu**

Druhou ekonomickou činností SK OLFIN CAR - VELLA Trutnov je provoz a správa penzionu Atrium Trutnově. Penzion není ve vlastnictví klubu, je pronajatý od města za velmi nízkou cenu. Nízký pronájem je dalším důkazem spolupráce mezi městem a klubem.

Penzion má kapacitu 45 míst, pokoje pro 2 až 6 osob plus apartmá, rozkládá se v přízemí a má bezbariérový přístup. Dalším vybavením je vlastní nebo společné sociální zařízení, televize a satelit na pokojích nebo ve společenské místnosti a společná kuchyňka.

Ubytování je určeno zejména sportovcům. Penzion nabízí své služby sportovním klubům a reprezentacím, školám, zájmovým skupinám i rodinám. Jelikož se penzion nachází blízko ZŠ Komenského mají ubytování možnost navštěvovat školní sportovní areál. Ve školním areálu nalezneme atletický ovál, fotbalové hřiště, tenisové kurty, dráhu na kolečkové lyže, hřiště na plážový volejbal, dvě tělocvičny, víceúčelovou halu, posilovnu, horolezeckou stěnu a v zimním období upravený běžecký okruh.

Mimo ubytování jsou nabízeny i další služby. Například půjčování sportovních potřeb jako jsou balony na míčové hry, rakety na tenis, pálky na stolní tenis, hokejky na florbal, horská kola, horolezecké vybavení, rafty a další. Klub je také schopen zajistit po technické stránce sportovní soutěže. Může poskytnout bezdrátové ozvučení, občerstvení, startovní čísla, časomíru, videozáznam atd. (PLECHÁČ, 2009).

### 3 OBČANSKÁ SDUŽENÍ VE SPORTU

#### 3.1 Obecný popis občanských sdružení

Naprostá většina sportovních organizací působících v České republice v oblasti masového, výkonnostního a vrcholového sportu používá právní formu občanského sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb. O sdružování občanů. Mimoto v oblasti sportu působí samozřejmě řada dalších subjektů s různou právní formou jako společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti, příspěvkové organizace zřízené státem a obcemi atd. povaha těchto dalších subjektů a podmínky jejich činnosti se však v praxi příliš neliší od činnosti ostatních subjektů, které u nás působí mimo sportovní sféru (TOPINKA, STANJURA, 2001).

Právní normou na jejíž existenci stojí právní řád ČR je ústava ČR. Součástí Ústavy je Listina základních práv a svobod, která v článku 20 odst. 1 zaručuje občanům právo svobodně se sdružovat na ochranu svých hospodářských a sociálních zájmů (TOPINKA, STANJURA, 2001).

Zákon o sdružování občanů specifikuje podmínky pro zakládání, činnost a zánik občanských sdružení. S ohledem na svobody zaručené Ústavou upravuje zákon pouze podmínky pro registraci občanských sdružení. Zákon definuje občanská sdružení jako právnické osoby. Jako okamžik vzniku občanského sdružení vymezuje okamžik registrace. Orgánem, který registraci sdružení provádí, je Ministerstvo vnitra ČR. Ministerstvo provádí registraci na základě návrhu nejméně tří občanů, který je podepsán členy přípravného výboru. V návrhu musí být uvedeno, kdo z členů starších 18 let je oprávněn jednat jejich jménem – rozuměj jménem přípravného výboru. K návrhu na registraci je nutno přiložit stanovy ve dvojím vyhotovení, které musí obsahovat:

- název sdružení
- sídlo
- orgány sdružení, způsob jejich ustavení, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení
- cíl činnosti občanského sdružení

- ustanovení o organizačních jednotkách (např. oddílech), pokud jsou zřízeny a pokud budou jednat vlastním jménem
- zásady hospodaření (TOPINKA, STANJURA, 2001).

Právními normami, jejichž ustanovení musí text stanov bezpodmínečně ctít jsou:

- Ústava ČR, konkrétně základní listina práv a svobod čl. 27 – nikdo nesmí být ke sdružování nucen, jedná se pouze o projev svobodné vůle občana, občan může ze sdružení svobodně vystoupit
- Občanský zákoník – konkrétně § 18 až § 20a upravující základní zásady založení, vzniku, činnosti a zániku právnických osob a činnosti jejich orgánů
- Obchodní zákoník v § 68 až § 75 pojednávající o likvidaci právnických osob
- Zákon o daních z příjmů v § 18 pojednávající o daňových poměrech neziskových právnických osob (TOPINKA, STANJURA, 2001).

S přihlédnutím ke svým zkušenostem doporučují autoři při tvorbě stanov klást zvláštní důraz na úpravu následujících vztahů:

- a) Stanovy by měly obsahovat povinnost sportovní organizace hájit práva svých členů či sdružených oddílů stejně jako povinnost dohlížet na dodržování povinností.
- b) Stanovy by měly precizně rozlišovat mezi nejvyšším orgánem sportovní organizace (valná hromada, výroční schůze apod.), statutárním orgánem (předseda klubu, prezident, výkonný výbor) a kontrolním orgánem (dozorčí rada, kontrolní a revizní komise). V případě valných hromad či výročních schůzí je potřeba rozlišovat mezi řádnou a mimořádnou a rovněž precizně definovat usnášení schopnost. U všech orgánů je nutno definovat kompetence a uvést je do vzájemného souladu. Doporučuje se vymezit základní funkce v případě kolektivních statutárních a kontrolních orgánů a způsob jejich ustavení – např. volbou či jmenováním.
- c) Stanovy by měly obsahovat základní úpravu jednání (jednací řád) orgánů klubu anebo alespoň delegovat pravomoc k vyjednávání jednacího řádu na orgány klubu.
- d) Nezbytnou pasáží, bez které nejsou stanovy kvalitním dokumentem, je úprava specifických práv a povinností členů, způsoby nabývání a pozbývání členství, případně podmínky členství.



- e) Vzhledem k tradici českého spolkového života lze doporučit, aby stanovy vymezovaly vztah tzv. rozpočtu a finančního účetnictví.
- f) Ve vztahu k zákonu o daních z příjmů je nezbytné, aby stanovy definovaly způsob určení a výběru členských příspěvků.
- g) Stanovy by měly obsahovat ustanovení upravující způsob vydávání a závaznost vnitřních předpisů občanského sdružení.
- h) Specifikace podmínek, za nichž občanské sdružení zaniká.
- i) Je-li nutné zakládat organizační jednotky (oddíly, odbory apod.), musí stanovy nutně obsahovat podmínky, za nichž budou organizační jednotky vznikat a působit, zejména kdo a v jakém rozsahu může jménem organizační jednotky jednat, a vymezení vztahu mezi organizační jednotkou a sportovní organizací.

Mimo uvedených vztahů by se text stanov sportovní organizace měl dostatečně vypořádat s problematikou cíle a poslání sportovní organizace. Je to nezbytné z toho důvodu, že na definici cílů a poslání se odkazují daňové předpisy – zákon o dani z příjmů a zákon o dani dědické, darovací a z převodu nemovitostí (TOPINKA, STANJURA, 2001).

### 3.2 Organizační struktura a typologie sportovních organizací

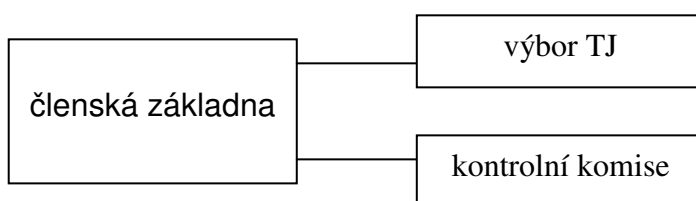
Je na vůli každé sportovní organizace, jakou si vybuduje vnitřní organizační strukturu. Za dlouhá desetiletí, během kterých se v českých zemích spolková tělovýchova provozuje, se však ustálilo poměrně funkční schéma, které se s většími či menšími obměnami praktikuje téměř ve všech sportovních organizacích (TOPINKA, STANJURA, 2001).

Pro rozhodnutí, jakou podobu vnitřní struktury zvolíme, je zásadní, o jaký typ sportovní organizace se jedná. Je logické, že jinou strukturu bude nutno zvolit např. pro sportovní asociaci s celostátní působností a jinou pro malou venkovskou tělovýchovnou jednotu. Mimo to je nutno při zpracování návrhu organizační struktury nutno pečlivě posoudit:

- prostorové možnosti
- personální zdroje

- vazby na tradiční partnery (podnikatelské subjekty, střední a vysoké školy a podobné)
- finanční možnosti

Tradičním schématem převzatým z období socialistické tělovýchovy je základní vazba mezi členskou základnou a řídicím orgánem – nejčastěji výborem tělovýchovné jednoty obr. č. 2. (TOPINKA, STANJURA, 2001).



Obrázek č. 2: Základní schéma organizační struktury

Zdroj: (TOPINKA, STANJURA, 2001)

Toto základní schéma se objevuje nejvíce v malých tělovýchovných jednotách, zejména tam, kde se tělovýchovná jednotka již dále neštěpí na jednotlivé oddíly či odbory a kde není ani profesionální aparát. V rámci tohoto schématu se často objevuje také kontrolní orgán – nazývaný kontrolní a revizní komise, kontrolní komise, nověji pak dozorcí rada apod. V tomto typu organizační struktury vykonávají členové tělovýchovné jednoty své volební právo přímo a volí obvykle ze svých řad řídicí orgán. Tento řídicí orgán má nejčastěji podobu vícečlenného výboru. Tento výbor může současně plnit funkci statutárního orgánu. Právě podle typu postavení statutárního orgánu je možno rozlišovat dva typy sportovních organizací:

- sportovní organizace se statutárním orgánem – jednotlivcem (předsedou, prezidentem, jednatelem, generálním manažerem atd.)
- sportovní organizace s kolektivním statutárním orgánem (výbor TJ, výkonný výbor, představenstvo, správní rada atd.)

Prvně uvedený typ je vhodný do podmínek menších, zejména venkovských TJ, kde není dostatek personálních zdrojů k obsazení kolektivních orgánů a ve kterých není ani dostatek provozních a finančních kapacit nutných pro toto obsazování. Výhodou je operativnost, nevýhodou naopak absence zpětných vazeb a kontrolních mechanismů. Proto by měl být používán jen v TJ s mono-sportovním zaměřením, bez vedlejších hospodářských činností a malým tokem finančních prostředků. Ve středních a velkých TJ

je vhodnější použít kolektivní statutární orgán jehož výhodou je možnost rozdělení odpovědnosti na jednotlivé úseky mezi členy orgánu a vzájemná kontrola uvnitř orgánu. Nevýhodou je nižší operativnost, kterou lze částečně kompenzovat přenosem méně závažných rozhodovacích a výkonných pravomocí na nižší úroveň řízení klubu – to však již předpokládá existenci víceúrovňové struktury klubu (TOPINKA, STANJURA, 2001).

Ve sportovním prostředí působí vedle sebe paralelně několik druhově i institucionálně rozličných typů organizací. Příčinou této rozličnosti je roztržštěný a nehomogenní právní rámec, v němž jsou nuceny sportovní organizace se pohybovat.

Z hlediska práva tedy rozlišujeme mezi sportovními organizacemi

- občanská sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb.
- Organizace s mezinárodním prvkem působící na území ČR v souladu se zákonem č. 116/1985 Sb. o podmínkách činnosti organizací s mezinárodním prvkem v ČR – jedná se o mezinárodní sportovní federace, které mohou mít na území ČR sídlo anebo zde mohou působit prostřednictvím své organizační jednotky
- Rozpočtové nebo příspěvkové organizace zřízené ústředním orgánem státní správy nebo v případě příspěvkových organizací i obcí k zajišťování např. vrcholového sportu (dříve střediska vrcholového sportu, dnes tzv. resortní sportovní střediska), zřízené podle zákona č. 576/1990 Sb.
- hospodaření s rozpočtovými prostředky ČR a obcí v ČR (tzv. rozpočtová pravidla republiky), s činností od 1.1.2001 je právní forma rozpočtových organizací nahrazeny právní formou organizační složky státu
- nadace a nadační fondy zřízené podle zákona č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech, pokud jsou tyto subjekty zřízeny za účelem shromažďování prostředků určených k rozvoji sportu a tělovýchovy
- zájmová sdružení právnických osob podle § 20f – 21 občanského zákoníku, pokud je účelem jejich existence činnosti v oblasti tělovýchovy a sportu
- obchodní společnosti a družstva vzniká podle zákona č. 513/1991 Sb. obchodní zákoník za účelem provozování sportovní činnosti – zejména u vrcholných celostátních soutěží a kolektivních sportech
- obecně prospěšné společnosti vzniklé podle zákona č. 248/1995 Sb., pokud poskytují obecně prospěšné služby v oblasti tělovýchovy a sportu

Z hlediska četnosti i hlediska členské základny jednoznačně převažují občanská sdružení. I ve sféře občanských sdružení je však možno rozlišit mezi několika základními typy těchto subjektů. Nejedná se v takovém případě však o právní hledisko, nýbrž o hledisko věcné. Takovými typy sportovní organizace jsou:

a) Zastřešující sportovní organizace

Jejím znakem je neomezená druhovost provozovaných sportů v oblasti a v oblasti dotací obvykle přímý vztah k příslušnému orgánu státní správy, jehož prostřednictvím čerpá dotace ze státního rozpočtu ČR. Takovými organizacemi jsou v ČR Český svaz tělesné výchovy a sportu (ČSTV), Česká obec sokolská, Orel atd. Zastřešující sportovní asociace může sdružovat více samostatných sportovních asociací. Zastřešující organizace má právní subjektivitu.

b) Samostatná sportovní asociace

Jejím základním znakem je druhovost omezená na jeden sport či jednu skupinu sportů. Dotace ze státního rozpočtu obvykle čerpá prostřednictvím své zastřešující sportovní asociace. Samostatná sportovní asociace má právní subjektivitu a obvykle vystupuje ve vztahu ke sponzorům, klubům i zahraničním partnerům jako samostatný subjekt. Příkladem samostatní sportovní asociace jsou prakticky všechny sportovní svazy sdružené v ČSTV. Samostatné sportovní asociace sdružují sportovní kluby a ve výjimečných případech i fyzické osoby.

c) Sportovní klub

Třetím typem je sportovní klub (dříve tělovýchovná jednota). Ve většině případů opět sdružuje provozovatele více sportů a má přímou ekonomickou vazbu jak na zastřešující sportovní asociaci, tak na jednotlivé samostatné sportovní asociace (obvykle prostřednictvím svých sportovních oddílů). Pokud čerpá prostředky ze státního rozpočtu, děje se tak ve většině případů prostřednictvím zastřešující anebo samostatné sportovní asociace. Ve vztahu k ostatním veřejným rozpočtům (obce) vystupuje již samostatně. Má právní subjektivitu. V případě sportovních klubů opouští sportovní hnutí zásadu jediné právní formy (tj. občanského sdružení podle zákona č. 83/90) a umožňuje existenci i sportovních klubů ve formě obchodních společností.

d) sportovní oddíl nebo odbor

Nejnižším typem sportovní organizace je sportovní oddíl. Existuje v rámci sportovního klubu. Základním znakem oddílu či odboru je provozování jednoho sportu či jedné skupiny sportů a ekonomická a právní omezení definovaná obvykle mateřským sportovním klubem. Naprostá většina finančních prostředků je čerpána prostřednictvím mateřského sportovního klubu. Rozdíl mezi sportovním oddílem a odborem je obvykle ten, že sportovní oddíly disponují vlastní organizační mikrostrukturou a vlastními orgány, které jej zastupují ve vztahu k mateřské SK či k příslušnému sportovnímu svazu, zejména ve sportovních záležitostech, avšak nikoli již navenek. Sportovní odbory pak obvykle mikrostrukturu postrádají či je omezena pouze na jediného funkcionáře pověřeného stykem s mateřskou SK (TOPINKA, STANJURA 2001).

### 3.3 Financování činnosti občanských sdružení

Na problematiku financování občanských organizací je nutno pohlížet jako na problematiku typického více-zdrojového financování. Organizace pro svojí činnost využívají vlastní zdroje (příspěvky členů, výnosy z vlastní činnosti apod.), sponzorské dary a u občanských sdružení a obecně prospěšných společností je možné poskytovat dotace ze státního rozpočtu nebo z rozpočtu obce. Na tyto dotace není právní nárok a jejich poskytování se řídí předem stanovenými podmínkami.

Státní rozpočet zahrnuje vždy dvě strany jedné bilance a to na příjmovou a výdajovou. Hlavním zdrojem příjmů jsou daně, které představují až 95 % příjmů státního rozpočtu. Z toho vyplývá, že možnosti vydávat prostředky jsou z takto vysoké míry ovlivněny daňovými příjmy a výdaje musí pokrýt veškeré funkce státu dané ústavou. Typickým znakem daní je jejich nedobrovolnost, přímá nenávratnost a to, že sazba daní je vždy předem stanovena. Proto je velmi důležité si vždy uvědomit, že stát musí tyto vybrané daně přerozdělit prostřednictvím státního rozpočtu a tím zabezpečit svoje funkce.

Základním předpisem, který stanoví finanční vztahy ke státnímu rozpočtu je zákon 576/1990 Sb., o rozpočtových pravidlech republiky. Tyto vztahy jsou dány jen tím, že ze státního rozpočtu je možné občanským sdružením a obecně prospěšným společnostem poskytovat dotace. Nadacím a nadačním fondům již nelze od 1. ledna 1999 dotace

poskytovat. Z toho je zřejmé, že se u uvedených občanských společností nejedná o financování ze státního rozpočtu, ale o poskytování dotací. Dotace se poskytují podle § 5 rozpočtových pravidel a to zásadně jako účelové dotace na konkrétní akce, programy nebo předem stanovené oblasti potřeb.

K tomu vláda schválila zásady pro poskytování dotací ze státního rozpočtu občanským sdružením. Zásady samotné vycházejí z principu účelovosti poskytnuté dotace, což je v souladu s § 5 odst. 2 rozpočtových pravidel. Základem pro poskytování většiny dotací je vyhlašování konkrétních programů a úkolů na něž stát finančně přispívá. Do rozdělování těchto dotací jsou zapojeny odborné orgány ústředních orgánů státní správy, jako tzv. profesionální princip a není důvod proč by měl být tento princip měněn. Není také jasné čím by měl být tento princip nahrazen. K rozdělování dotací pro jednotlivé ústřední orgány je nutné uvést, že o objemu finančních prostředků pro jednotlivé kapitoly rozhoduje Parlament.

Zásady pro poskytování dotací neumožňují víceletou podporu. To jednoznačně vyplývá ze systému schvalování alokace finančních prostředků v rámci státního rozpočtu, kde zásadně Parlament rozhoduje o ročním rozpočtu; nelze přijímat závazky na víceleté období, protože o prostředcích dalších let není rozhodnuto (MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY, 2005).

Hlavní zdroje financování občanských sdružení v České republice můžeme obecně rozdělit do těchto položek:

- dary od jednotlivců
  - dary z podnikatelské sféry a to od podniků s působností místní, celostátní nebo mezinárodní
  - dary od nadací
  - dotace od státu a granty
  - zisk z vedlejší hospodářské činnosti
  - členské příspěvky, poplatky
  - poplatky za služby v rámci činností podle stanov
  - prodej reklamních výrobků (trička, publikace, výrobky členů)
- z využití hmotných aktiv (pronájem) (TOPINKA, STANJURA 2001).

## **4 SPOLUPRÁCE KLUBU S JINÝMI SUBJEKTY**

Spolupráce s jinými subjekty je pro klub velice důležitá. V našich podmínkách by klub sám o sobě nemohl fungovat. Spolupráce s partnery klubu přináší řadu výhod zejména z pohledu financování činnosti klubu a technického zázemí. Mezi hlavní partnery se řadí Město Trutnov, základní škola Komenského a řada významných sponzorů.

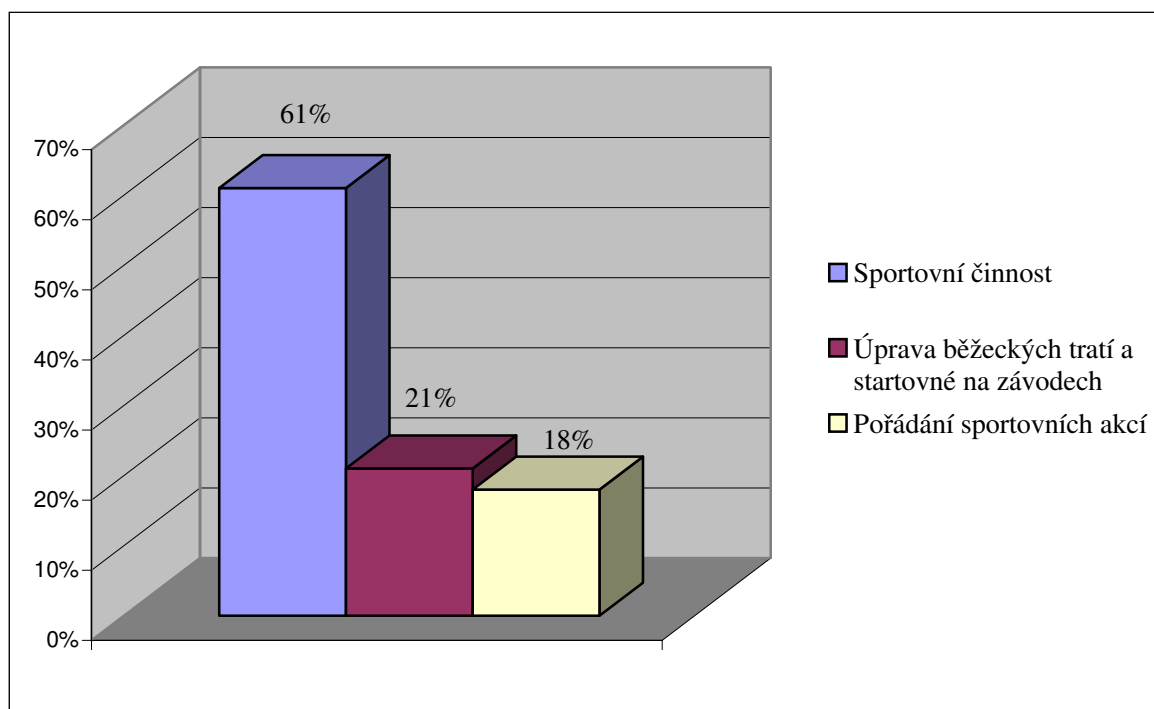
### **4.1 Spolupráce s Městem Trutnov**

Sport a aktivní využití volného času k podhorskému městu Trutnov neodmyslitelně patří. Málokteré město se může pochlubit tak bohatou nabídkou sportovních zařízení a činností v oblasti sportu.

K Trutnovu neodmyslitelně patří lyžování. Lyžařský klub OLFIN CAR - VELLA Trutnov při ZŠ Komenského se v běžeckém lyžařském sportu řadí mezi největší a nejúspěšnější kluby v České republice. Medailová umístění z republikových závodů jsou toho dokladem. Jeho členové pravidelně obsazují přední místa na republikových závodech ve všech věkových kategoriích, od žactva až po dospělé, v dorostu a dospělých se účastní klání i na evropské a světové úrovni.

Spolupráce mezi městem a oddílem je možno rozdělit do tří základních bodů. Jako první lze uvést pronájem penzionu Atrium, jak už je uvedeno výše. Město pronajímá klubu prostory penzionu za symbolickou částku. Jménem klubu je penzion provozován a spravován. Získané finanční prostředky z provozu penzionu jsou použity na sportovní činnost klubu. Možnosti využití lesoparku města k tréninkové činnosti členů a pořádání závodů je druhým bodem spolupráce. Areál lesoparku zvaný paradráha je díky své rozloze a rozmanitosti terénu výborným místem pro trénink. V posledních letech město vynaložilo prostředky na rozšíření a zkvalitnění terénu potřebné pro úpravu běžeckých tratí. Posledním bodem spolupráce je financování činnosti klubu z městského rozpočtu. Peníze od města klub vynakládá na krytí provozních nákladů (na sportovní činnost), na úpravu běžeckých tratí a na účast členů na závodech, na pořádání sportovních akcí. Na každou

z těchto činností je určena část z celkového množství přispívaných financí. Jak velká část připadá jednotlivým činnostem je patrné z grafu č. 1.



Graf č. 1: Rozdělení městských financí za rok 2009 vyjádřený v procentech

Z grafu č. 1 je patrné, že nejvíce financí z městského rozpočtu klub použije na sportovní činnost, jinými slovy na krytí provozních nákladů. Další část na úpravu běžeckých tratí v zimním období a také na podporu účasti členů na závodech. Nejmenší část klub využívá na pořádání sportovních akcí.

## 4.2 Spolupráce se Základní školou Komenského v Trutnově

Základní škola Komenského poskytuje úplné základní vzdělání od prvních do devátých tříd. Základním segmentem jsou běžné třídy základní školy. Od pátých tříd je vždy první třída v pořadí třídou sportovní. Žáci jsou do těchto tříd vybíráni na základě výběrového řízení a jsou členy převážně ve škole sídlících klubů. Žáci těchto tříd mají zvýšený počet hodin tělesné výchovy. Výuku v těchto třídách kromě jiných zajišťují špičkoví trenéři. Tradice sportovních tříd v této škole začala již v sedmdesátých letech a



dodnes vychovává mimo jiné i úspěšné reprezentanty ČR. Kapacita školy činí 700 žáků z nichž 20 procent jsou členové sportovních tříd (ZŠ KOMENSKÉHO TRUTNOV, 2008).

Zaměření sportovních tříd je na hlavní sport a přidružené sporty. Hlavním oficiálním sportem schváleným MŠMT je běh na lyžích. Přidruženými sporty jsou cyklistika (doplňkový sport schválený MŠMT), horolezectví, vodáctví, karate, basketbal.

Stanovy sportovních tříd :

- ST se řídí Zásadami činnosti sportovních tříd na základních školách vydanými MŠMT (31.května 2004)
- sport musí být zaregistrován ve sportovním svazu (ČSTV)
- sportovní soutěže v daném sportu musí gradovat do M-ČR a dále pak ME, MS či OH
- hlavním cílem ST je všeobecná sportovní příprava s cílem výchovy reprezentanta ČR
- sportovní přípravu vedou trenéři s platnou licenci A –C (příp. instruktoři)
- vedoucí jednotlivých sportů podléhají v rámci přípravy v ST vedení školy
- specializovaná sportovní příprava (tréninky, výcvikové tábory atd.) je v maximálně možné míře přizpůsobena školnímu vyučování (včetně TV)
- počet specializovaných tréninkových jednotek je adekvátní příslušné věkové kategorii
- jednotlivá sportovní odvětví zodpovídají za bezpečnost, metodiku a odbornost specializovaných aktivit v průběhu tréninkové a závodní činnosti
- žák je vyřazen ze ST při porušování povinností žáka ST, z prospěchových, kázeňských či zdravotních důvodů
- vyřazení žáka z ST rozhoduje vedení školy na základě návrhu vedoucích trenérů, třídních učitelů či rodičů.

Povinnosti žáka sportovních tříd:

- a) registrace ve sportovním klubu (tělovýchovné jednotě, atd.) s pravidelnou (nejméně 2 krát týdně) tréninkovou činností a soutěžemi na regionální úrovni
- b) všesportovní příprava pro žáky, kteří nesplňují podmínku registrace

Hlavním bodem vzájemné spolupráce je společné sídlo školy a klubu. Škola umožňuje klubu využívání prostorů zejména k uskladnění převážné části majetku a to zejména materiálu (lyže, hole, vosky, aj.). Díky sportovním třídám škola umožňuje nábor nových členů klubu. Největší část členské základny tvoří právě žáci sportovních tříd. Škola díky rekonstrukci nabízí svým žákům výborné podmínky pro trénink a všeobecný rozvoj sportovního talentu (ŠRETR, 2010).

#### 4.3 Spolupráce se sponzory

Sponzorování (sponzoring) představuje významný specifický prostředek k zabezpečení dodatečných finančních zdrojů, sloužících k realizaci, zejména kulturních, vědeckých, charitativních a dalších aktivit v různých sférách života společnosti. V tomto směru nečiní výjimku ani tělovýchovné, sportovní a turistické organizace, spolky a kluby, avšak i jednotlivci, usilující o získání finančních prostředků pro jejich mnohočetnou a rozsáhlou činnost (ČÁSLAVOVÁ, 1997).

Sponzoring lze chápat jako právní vztah mezi tím kdo sponzorský příspěvek poskytuje – sponzorem a tím, kdo takový příspěvek přijímá a je z toho titulu povinen uvádět jméno či logo sponzora na tiskovinách, oblečení, sportovním náčiní v záhlaví názvu svých akcí apod. Zřetelně zde cítíme odlišnost od reklamy, kdy plátce – zadavatel reklamy – sleduje úmysl přímo propagovat své podnikatelské aktivity. V případě sponzoringu je účelem spíše vytvořit příznivý obraz podnikatelského subjektu na veřejnosti právě ve spojitosti se sportovní akcí (TOPINKA, STANJURA, 2001).

Mezi hlavní sponzory klubu se řadí jak už plyne z názvu klubu:

- OLFIN Car Trutnov s.r.o.
- VELLA Trutnov

Jako další významné sponzory klubu lze uvést:

- Skupina ČEZ (Elektrárenská společnost)
- BAK, a.s. (Stavební společnost)
- Kasper KOVO, s.r.o. (Zpracování plechu, laserové řezání, ohýbání, svařování )

- Skiresort Černá hora (Společná jízdenka pro lyžařské areály Černý Důl - Jánské Lázně - Svoboda nad Úpou)
- Enervit (Doplňky stravy pro sportovce)
- Grund Resort Golf & Ski (Luxusní ubytování v areálu golfového hřiště v Mladých Bukách se širokou nabídkou různých volno časových aktivit)
- Madshus (Norský výrobce lyží a lyžařského vybavení)
- Swix (Norský výrobce sportovního oblečení, holí, vozků a dalšího lyžařského vybavení)
- Pivovar Krakonoš (Tradiční výrobce piva z hor Krkonoš, provozovatel Hotelu Krakonoš v centru Trutnova)
- Rádio Černá hora (Východočeské soukromé rádio)
- Auto Martin (Martin Švarc - opravy vozidel a odtahová služba)
- Reality EU (Realitní služby)
- Agnes Trutnov, spol. s.r.o. (Civilní bezpečnostní služba - zajišťování ostrahy objektů a majetku)
- Willcap, spol. s.r.o (Prodej pohárů, trofejí, medailí a reklamních dáreků)  
(OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV, 2009).

Naprostá většina uvedených sponzorů vynakládá své finanční prostředky ke zviditelnění díky reklamě, kterou jim klub za úplatek poskytuje. Další sponzoři dávají členům klubu možnost nákupu sportovního zboží se slevou a poskytují klubu určité výhody. Někteří poskytují své reklamní předměty jako ceny pro vítěze klubem pořádaných závodů.

## 5 HOSPODÁŘSKÁ ČINNOST KLUBU

Je přirozené, že každý subjekt sportovní organizace nevyjímaje, potřebuje znát ke svým rozhodnutím svoje majetkové a finanční poměry v minulosti, jejich srovnání v čase a prostoru, stejně jako svoji současnou ekonomickou situaci a pravděpodobné důsledky svých rozhodnutí na budoucí majetkovou a finanční situaci (TOPINKA, STANJURA, 2001).

### 5.1 Financování činnosti klubu

Primárním cílem sportovního klubu je zabezpečení podmínek pro provádění sportovní činnosti vlastních členů. Zde pak hraje velkou roli ekonomika a především peníze. Pro pochopení fungování sportovních klubů je nutno především analyzovat tvorbu zdrojů. Naopak analýza výdajů může přiblížit problémy, jakým čelí sportovní kluby v ČR (NOVOTNÝ, 2000).

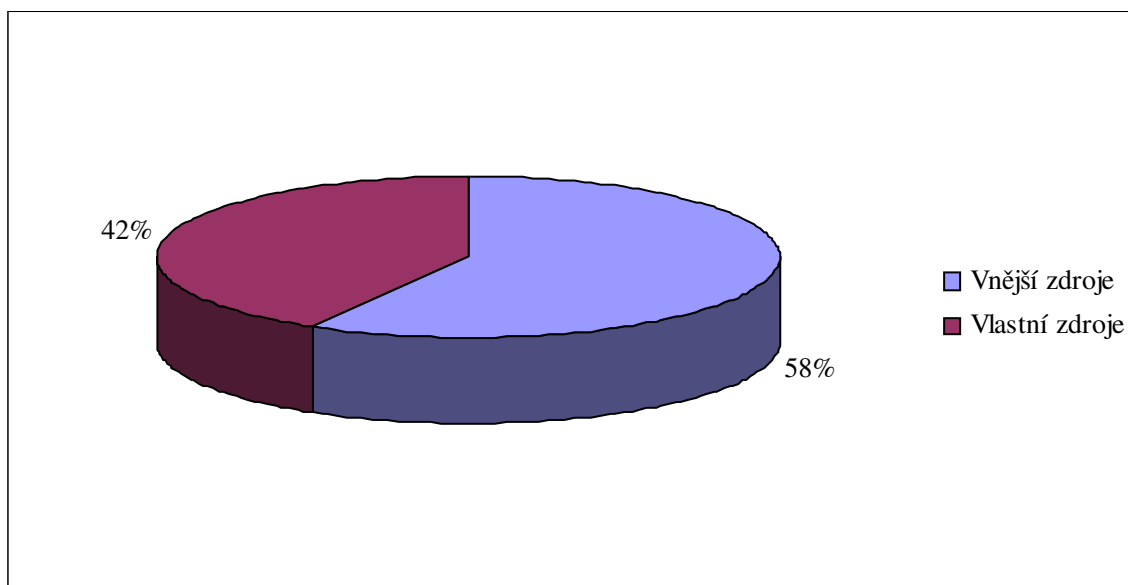
#### Zdroje sportovního klubu

##### *Vlastní zdroje*

1. Příjmy z vedlejší hospodářské činnosti  
(např. provoz penzionu)
2. Příjmy z organizační činnosti  
(pořádání závodů a společenských akcí)
3. Příjmy z tělovýchovy a sportu
4. Příjmy ze společenské činnosti
5. Příjmy z oddílových a členských příspěvků

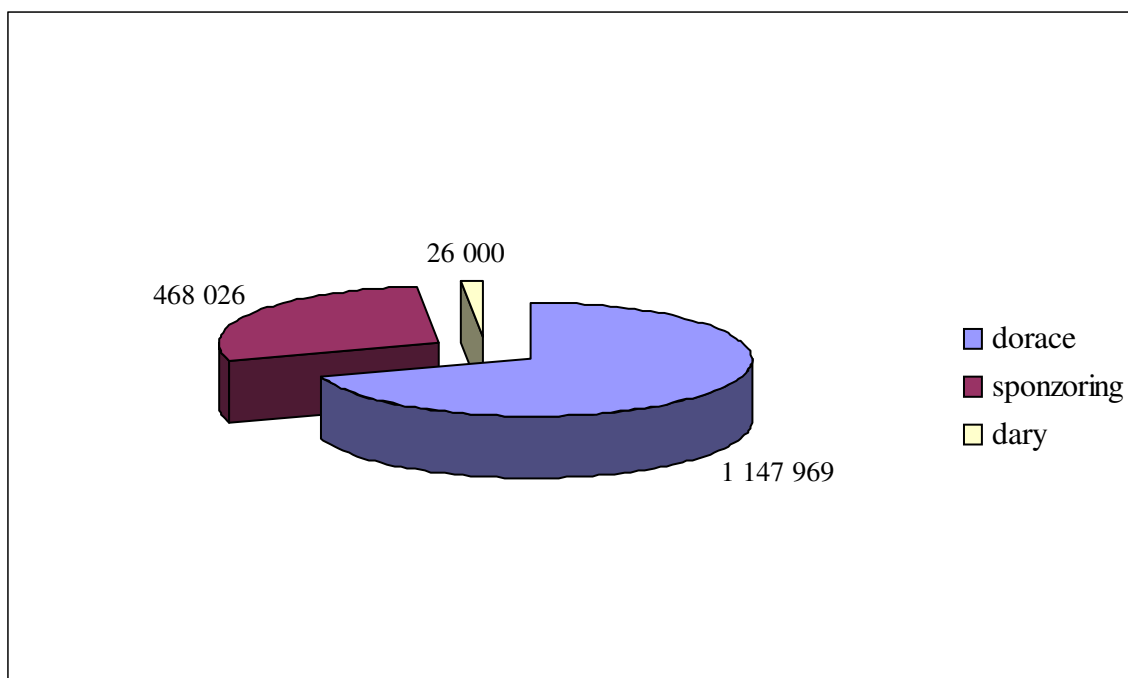
##### *Vnější zdroje*

1. Příspěvky na činnost od vyšších  
tělovýchovných orgánů(dotace  
a granty)
2. Příspěvky od jiných právnických  
osob (sponzoring)
3. Státní příspěvek na údržbu



Graf č. 2: Podíl vlastních a vnějších finančních zdrojů klubu za rok 2009

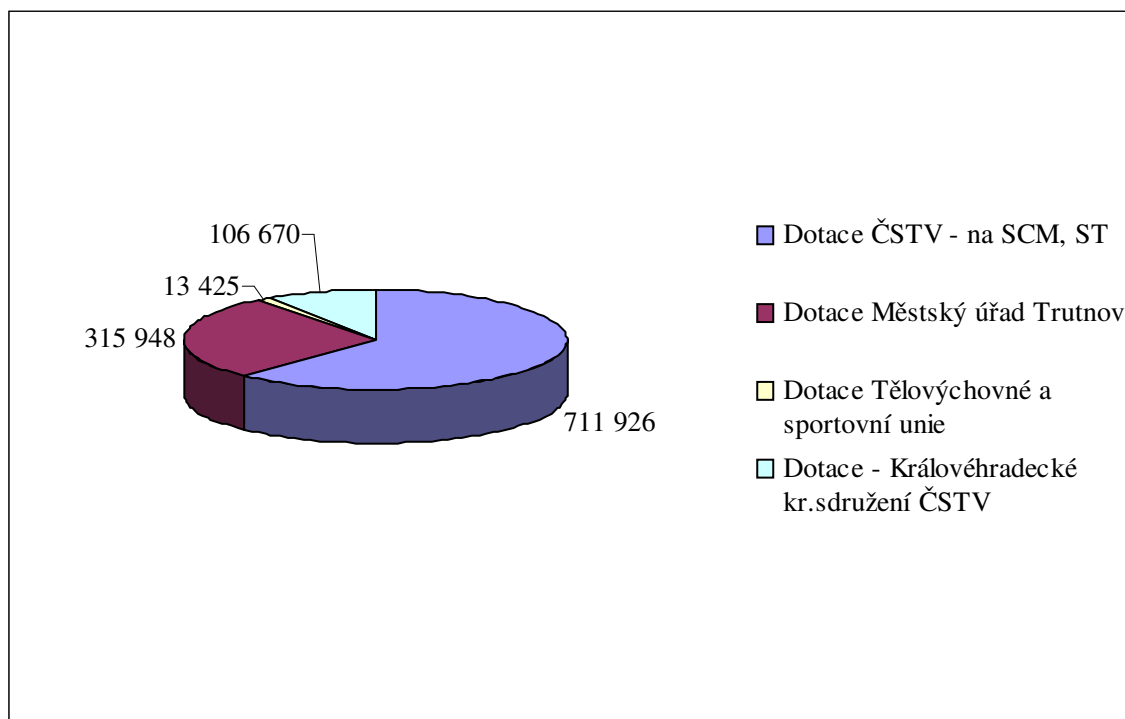
Z grafu číslo 2 je patrné, že klub je financován z větší části pomocí vnějších zdrojů, kde nejobjemnější položku tvoří zejména dotace což je zobrazeno na následujícím grafu číslo 3, který ukazuje jednotlivé vnější zdroje.



Graf č. 3: Rozdělení vnějších zdrojů klubu za rok 2009

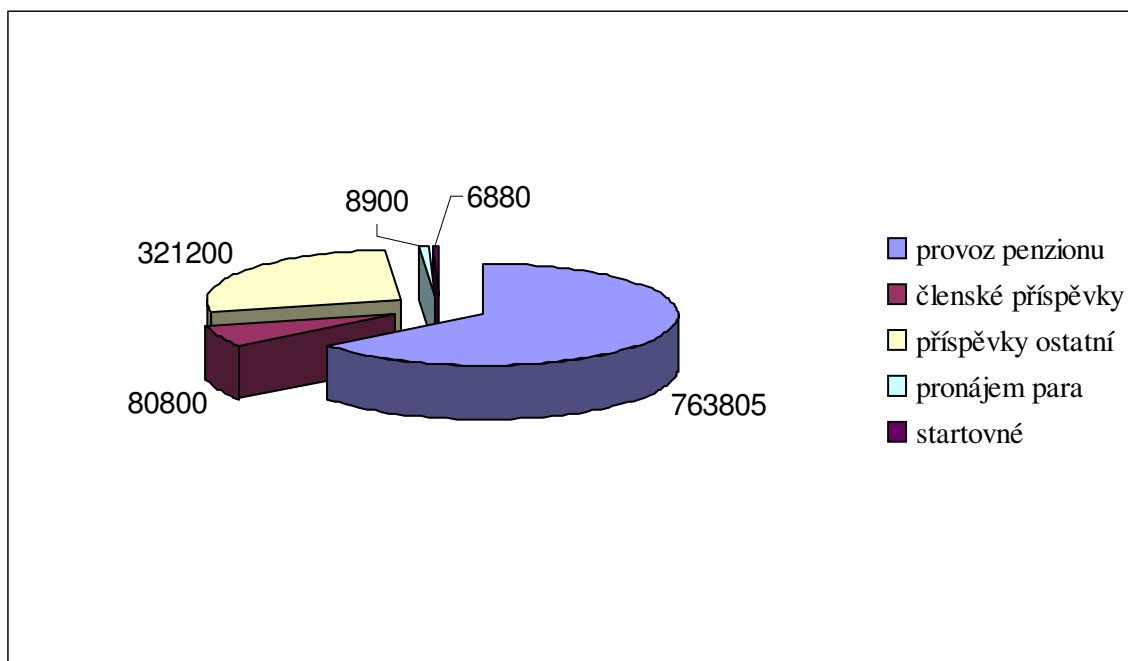
Graf číslo 3 ukazuje velký význam dotací, které klub získává od státu a dalších organizací. Druhou významnou položkou jsou peníze získané od sponzorů. V roce 2009 klub utržil od sponzorů téměř trojnásobek částky oproti předchozímu roku. Je to

způsobeno především díky pořádání mistrovského závodu žáků, kde byla pro sponzory výborná možnost na sebe upozornit a například získat nové klienty.



Graf č. 4: Objemy přidělených dotací 2009

Největším podílem se na financování klubu jak je patrné z grafu č. 4 podílí dotace od ČSTV na SCM což jsou sportovní centra mládeže a na sportovní třídy. Ty jsou provozované základní školou viz kapitola o spolupráci mezi klubem a školou. Cílem SCM je podpora projektů sportovní přípravy talentovaných sportovců dorostenecké a juniorské kategorie (zpravidla 15 -19 let, pokud mezinárodní pravidla nebo MŠMT nestanoví jinak), prostřednictvím vybraných sportovních svazů, které jsou zařazeny do systému přípravy sportovních talentů. U zdravotně postižených sportovců se spojují věkové kategorie junioři a senioři. Druhou významnou položkou jsou dotace od města. Jejich využití je zakresleno v grafu číslo 1.



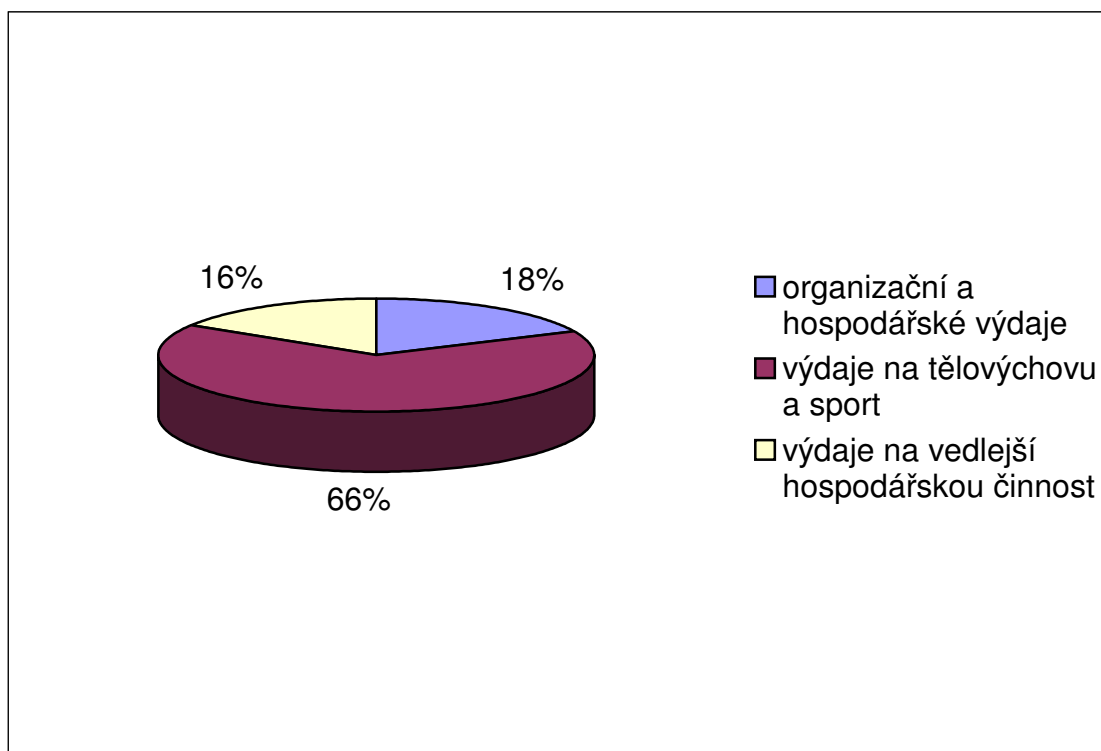
Graf č. 6: Rozdělení vlastních zdrojů 2009

Významným příjmem v oblasti vlastních zdrojů jsou finance z provozování penzionu. Dále pak ostatní příspěvky, což jsou především příspěvky členů na soustředění v cizině a to zejména na ledovcích v období zimní přípravy. Třetí významnější položkou jsou členské příspěvky. Porovnání vlastních zdrojů je možno vidět z grafu č. 6.

Opačnou stránkou zdrojů jsou výdaje klubu. Ty můžeme rozdělit do třech hlavních kategorií:

- organizační a hospodářské výdaje (např. provoz a údržba sportovních zařízení)
- výdaje na tělovýchovu a sport (účast členů na závodech a soustředěních, tréninková příprava, nákup sportovních potřeb)
- výdaje na vedlejší hospodářskou činnost (provoz penzionu)

Výdaje na tělovýchovu a sport se na celkovém množství nákladů podílí nejvyšší měrou jak se patrně z grafu č. 7. Nejobjemnější položky jsou především částky vynaložené na nákup lyžařského materiálu, zejména vosků. Dále za platy trenérů a za ubytování a dopravu na soustředění.



Graf č.7: Struktura výdajů sportovního klubu 2009

Všechny zobrazené grafy podávají informace o příjmech a výdajích klubu v roce 2009. Podrobněji rozepsané informace o struktuře financování klubu v letech 2005 až 2009 jsou rozepsány v následujících kapitolách, které analyzují náklady a výnosy a podávají základní přehled o účetnictví klubu.

## 5.2 Analýza nákladů a výnosů

Cílem této kapitoly je podat základní přehled o nákladech a výnosech SK v posledních letech. Analýza napomáhá určit přesný tok finančních prostředků. Jinými slovy lze zjistit, kde klub peníze vzal a za co je utratil. Přesné částky jsou uvedeny v následujících tabulkách.



Tabulka č.1: Náklady na hlavní činnost klubu

Hlavní činnost	2005	2006	2007	2008	2009
<b>501...</b>					
lyže	119 675	59 713	96 005	68 289	244 032
lyžařské boty	37 899	39 437	47 704	13 580	10 484
hůlky	32 924	15 539	33 172	4 566	15 987
vosky	59 100	104 458	39 817	107 887	134 527
kolečkové lyže	23 283	18 670	5 700	3 400	0
sportovní oblečení	18 440	98 640	154 767	114 608	124 427
startovní čísla				49 610	0
PHM, olej, náhr.díly - skútr	6 681	45 132	1 300	2 601	2 787
PHM půjčené vozy	11 150	50 504	37 135	94 880	66 452
PHM, náhr.díly - rolba	28 620	23 654	36 065	0	18 834
Drobný hmotný majetek	90 185	23 250	7 945	29 988	19 289
Materiál na údržbu boudy na Para	5 590	23 095	0	4 164	0
Ostatní spotřební materiál	11 402	3 510	3 757	13 231	10 792
Ceny na závody	13 268	7 717	26 310	38 672	61 730
<b>502...</b>					
el.energie - Para	674	923	1 859	1 817	8 644
<b>511...</b>					
Oprava drobného hmotného majetku	15 141	9 155	53 827	8 000	13 810
Oprava půjčených VW					8 401
<b>512...</b>					
Cestovné na závody a soustředění	53 524	117 824	72 150	35 457	49 942
<b>513...</b>					
Náklady na reprezentaci - občerstvení	4 863	1 980	7 740	6 491	22 316
<b>518...</b>					
Poštovné	2 915	1 758	330	956	210
Reklama, www stránky, polepy aut				21 819	7 245
Převážné na závody, soustředění	33 690	93 724	40 631	90 311	113 961
Jízdné lánovka ČH	6 080	12 280	19 220	15 600	18 340
Práce trenéra - dorost SCM	251 496	261 000	298 242	287 015	282 946
Práce trenéra - žactvo ST	184 870	247 380	239 000	288 000	228 000
Práce trenéra - žactvo	32 150	24 500	13 800	19 400	19 760
Pronájem vozů	3 324	19 329	0	0	441 789
Startovné na závodech	11 590	8 860	6 660	11 790	13 370
Ubytování na závodech a soustř.	214 854	333 737	100 715	331 416	349 352
Stravné na závodech a soustř.	85 231	120 385	40 360	47 750	86 222
Účetnictví a administrativní práce	82 000	81 040	88 000	38 000	38 000
Telefonní poplatky	2 400	4 719	1 600	1 600	1 600

Zdroj: (PÝCHOVÁ, 2009)

Tabulka č.1: Náklady na hlavní činnost klubu

Členské příspěvky placené do SLČR	13 850	13 250	17 700	9 750	12 850
Ostatní služby	16 244	12 982	41 048	18 848	14 263
<b>521...</b>					
Odměny pomocných trenérů	38 160	36 440	47 700	18 500	91 858
<b>538...</b>					
Dálniční známky, ověření listin	1 340	1 410	527	1 750	2 628
<b>545...</b>					
Kursový rozdíl	0	2 612	8 154	15 384	9 814
<b>549...</b>					
Poplatky z běžného účtu	6 368	6 648	6 193	7 443	9 325
Pojištění osob	19 584	19 584	19 584	19 584	19 584
Cestovní pojištění	6 306	868	7 370	17 510	6 356
<b>591...</b>					
Daň z příjmu	46 280	0	0	0	0
Dodatečné odvody daně z příjmu				18 240	
<b>náklady hlavní činnost</b>	<b>1 591 151</b>	<b>1 945 707</b>	<b>1 622 087</b>	<b>1 877 907</b>	<b>2 579 927</b>

Zdroj: (PÝCHOVÁ, 2009)

V tabulce č.1 jsou zobrazeny hlavní nákladové položky klubu v jednotlivých letech. Některé položky jsou ve všech letech poměrně konstantní (např. práce trenéra - dorost SCM) jiné se celkem liší. Například u první položky s názvem lyže můžeme vidět poměrně značné rozdíly. Roku 2005 klub investoval poměrně velké množství financí za nové lyže. O rok později byla investice téměř poloviční. V roce 2009 klub nakoupil nové lyže za 224 000 Kč. Naopak oproti předchozím rokům se ušetřilo na lyžařských botách. V posledním řádku tabulky jsou spočítány celkové náklady na hlavní činnost. Náklady roku 2009 významně převyšují ostatní zejména kvůli položce nazvané pronájem vozů, která představuje součet posledních tří let.

Tabulka č. 2: Výnosy z hlavní činnosti klubu

Hlavní činnost	2005	2006	2007	2008	2009
<b>602...</b>					
Pronájem Para	6 000	3 400	3 000	13 813	8 900
Propagace a reklama	463 000	256 000	115 000	155 453	468 026
Vybrané startovné			3 940	3 450	6 880
<b>644...</b>					
úroky z běžného účtu	34	44	42	28	49
<b>649...</b>					
Náhrady pojišťovny	3 760	0	0	0	0
<b>654...</b>					
Tržby z prodeje sport materiálu	96 167	39 397	137 971	7 627	4 373
<b>682...</b>					
Dary o fyzických a práv. osob	3 000	30 000	167 980	84 294	26 000
<b>684...</b>					
Členské příspěvky	66 800	62 600	72 400	82 100	80 800
Příspěvky na soustředění	220 273	233 935	263 761	245 791	321 200
<b>691...</b>					
Dotace ČSTV - na SCM, ST	868 090	919 173	847 406	848 465	711 926
Dotace Městský úřad Trutnov	254 000	190 200	320 000	200 000	315 948
Dotace Tělových. a sport.í unie	47 100	21 375	21 280	9 120	13 425
Grant MŠMT	155 000	1 000 000			
Dotace kraj.sdružení ČSTV			81 700	92 580	106 670
výnosy hlavní činnost	2 183 224	2 756 124	2 034 480	1 742 721	2 064 197

Zdroj: (PÝCHOVÁ, 2009)

Přehled o výnosech z hlavní činnosti podává tabulka č. 2. Poslední řádek opět ukazuje celkový objem výnosů za daný rok. V roce 2006 dostal klub od ministerstva financí dotaci na vybudování osvětlení v tréninkovém areálu v hodnotě 1 001 000 Kč. Proto jsou výnosy tohoto roku vyšší než ostatní.

Jak už je v předchozích kapitolách zmíněno klub provozuje mimo hlavní činnost i činnost vedlejší neboli hospodářskou, kam řadíme provoz penzionu. Náklady na jeho provoz a výnosy za ubytování je možno vidět v tabulkách č. 3 a 4. Ze srovnání nákladů a výnosů je zřejmé, že výnosy náklady převyšují.

Tabulka č. 3: Náklady na provoz penzionu

Hospodářská činnost (penzion)	2005	2006	2007	2008	2009
<b>501...</b>					
Spotřební materiál	18 994	16 341	37 796	46 383	77 892
Drobné krátkodobé předměty - DKP	31 615	10 632		10 641	
<b>502...</b>					
Teplo	198 436	140 000	125 600	104 790	124 090
El.energie	43 533	38 709	36 012	46 487	58 612
<b>511...</b>					
Opravy a udržování	2 501	12 590	14 742	0	3 456
<b>518...</b>					
Likvidace odpadu	8 544	8 544	9 136	9 568	10 460
Reklama	4 391	2 261	4 641	1 614	9 460
Telefonní poplatky	13 500	9 945	8 894	8 962	6 538
Ostatní služby - TV poplatky, účetnictví	10 100	10 516	8 020	8 389	18 698
<b>521...</b>					
Mzdové náklady	10 000	10 000	1 000	17 000	106 800
<b>538...</b>					
Popl. z ubytovací kapacity, rekreač.popl.	11 240	12 132	9 815	14 476	18 904
<b>549...</b>					
Poplatky z běžného účtu	2 867	3 623	3 464	3 350	3 003
<b>náklady penzion</b>	<b>355 721</b>	<b>275 293</b>	<b>259 120</b>	<b>271 660</b>	<b>437 913</b>

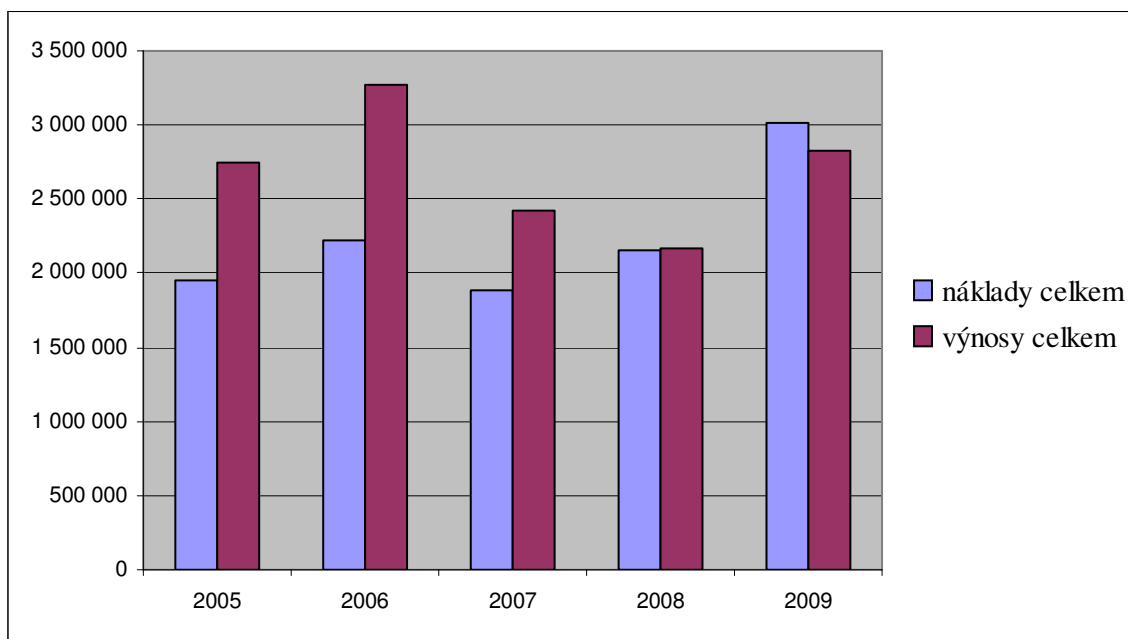
Zdroj: (PÝCHOVÁ, 2009)

Tabulka č 4: Výnosy z provozu penzionu

Hospodářská činnost (penzion)	2005	2006	2007	2008	2009
<b>602...</b>					
Ubytování penzion	403 590	513 630	382 440	426 420	763 805
<b>výnosy penzion</b>	<b>403 590</b>	<b>513 630</b>	<b>382 440</b>	<b>426 420</b>	<b>763 805</b>

Zdroj: (PÝCHOVÁ, 2009)

Výnosy z provozu penzionu jsou ve všech sledovaných letech významně vyšší než náklady. Proto je provoz penzionu pro klub velice významný z finanční stránky a dokazuje skvělou spolupráci s Městem Trutnov. Výnosy z provozu penzionu klub dále používá na financování hlavní činnosti.



Graf č. 8: Přehled celkových nákladů a výnosů klubu v letech 2005 až 2009

Graf č. 8 porovnává celkové náklady a výnosy za hlavní i hospodářskou činnost. Z grafu je zřejmé, že se náklady v posledních dvou letech významně přiblížily výnosům, a v posledním roce dokonce výnosy převýšily, což je pro klub určitě nepříjemná situace. Do příštího roku by bylo pro klub dobrým znamením, kdyby se povedlo snížit náklady pod úroveň výnosů.

### 5.3 Účetnictví sportovního klubu

Účetnictví můžeme charakterizovat jako systém organizace finančních informací, umožňující zachycovat, třídit a evidovat základní číselné údaje o stavu a pohybu majetku a závazků, o nákladech a výnosech nebo o výdajích a příjmech a o výsledku hospodaření účetní jednotky. Po příslušném zpracování by mělo poskytovat souhrn informací pro potřeby různých zainteresovaných uživatelů. Tyto údaje jsou zachycovány a tříděny tak, aby mohly být kvantifikovány tj. početně vyjádřeny v příslušných peněžních jednotkách (TOPINKA, STANJURA, 2001).

Vyhláška č. 505/2002 Sb. je předpisem, jímž Ministerstvo financí upravuje vybraná ustanovení zákona o účetnictví a stanoví pravidla pro vedení účetnictví v plném a zjednodušeném rozsahu

- rozsah a způsob sestavování účetní závěrky
- uspořádání, označování a obsahové vymezení položek majetku a jiných aktiv, závazků a jiných pasiv v účetní závěrce
- uspořádání, označování a obsahové vymezení nákladů a výnosů a výsledku hospodaření v účetní závěrce
- uspořádání a obsahové vymezení vysvětlujících a doplňujících informací v příloze k účetní závěrce
- směrovou účtovou osnovu
- účetní metody

Účetní závěrka může mít dvě dimenze, sestavuje se v plném nebo zjednodušeném rozsahu a zahrnuje:

- rozvahu (bilanci), kde jsou uspořádány položky majetku a jiných aktiv, závazků a jiných pasiv v patřičném rozsahu
- výkaz zisku a ztráty, v němž jsou obsaženy položky nákladů a výnosů a výsledku hospodaření
- přílohu, v níž účetní jednotka vysvětlí a doplní informace deklarované v rozvaze a výkazu zisku a ztráty (RŮŽIČKOVÁ, 2007).

### 5.3.1 Rozvaha

Rozvaha neboli bilance je základním účetním výkazem, který podává přehled o majetku a kapitálu sportovního klubu. Rozvaha má dvě strany – aktiva a pasiva. Rozvaha se dívá na majetek ze dvou úhlů pohledu, což je vyjádřením skutečnosti, že každý druh majetku, s nímž sportovní klub hospodaří musel být financován z určitého finančního zdroje. V rozvaze musí platit bilanční rovnice :  $\text{aktiva} = \text{pasiva}$ . Rozvaha se sestavuje k počátku a konci účetního období (ŽIŽKA, 2006).

Tabulka č. 5: Rozvaha ve zjednodušeném rozsahu k 31.12.2008

<b>AKTIVA</b>	číslo řádku	Stav k prvnímu dni účetního období	Stav k posl. dni účetního období
	b	1	2
<b>A. Dlouhodobý majetek celkem</b>	1	3 031	3 144
I. Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	2		
II. Dlouhodobý hmotný majetek celkem	3	3 057	3 170
III. Dlouhodobý finanční majetek celkem	4		
IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem	5	-26	-26
<b>B. Krátkodobý majetek celkem</b>	6	899	716
I. Zásoby celkem	7	39	39
II. Pohledávky celkem	8	217	62
III. Krátkodobý finanční majetek celkem	9	793	611
IV. Jiná aktiva celkem	10	111	4
<b>Aktiva celkem</b>	11	3 930	3 860
<b>PASIVA</b>	číslo řádku	Stav k prvnímu dni účetního období	Stav k posl. dni účetního období
	b	3	4
<b>A. Vlastní zdroje celkem</b>	12	3 628	3 648
I. Jmění celkem	13	24	24
II. Výsledek hospodaření celkem	14	3 604	3 624
<b>B. Cizí zdroje celkem</b>	15	302	212
I. Rezervy celkem	16		
II. Dlouhodobé závazky celkem	17		
III. Krátkodobé závazky celkem	18	222	162
IV. Jiná pasiva celkem	19	80	50
<b>Pasiva celkem</b>	20	3 930	3 860

Zdroj : PÝCHOVÁ (2009)

Tabulka č. 5 ukazuje rozvahu neboli bilanci sportovního klubu sestavenou ke dni 31.12. 2008 ve zjednodušeném rozsahu. Částky uvedené v tabulce jsou v celých tisících Kč. Při kontrole celkových aktiv a pasiv k prvnímu a poslednímu dni účetního období zjistíme, že rozvaha je v pořádku, jelikož platí bilanční rovnice.

### 5.3.2 Výkaz zisků a ztrát

Jeden z hlavních finančních výkazů sportovního klubu zachycující veškeré výnosy, náklady a hospodářský výsledek za určité období (měsíc, rok). Tabulka č. 2 ukazuje výkaz zisků a ztrát sportovního klubu ve zjednodušené podobě sestavený ke dni 31.12. 2008 v celých tisících Kč.

Tabulka č. 6: Výkaz zisků a ztrát ve zjednodušeném rozsahu k 31.12. 2008

Označení	Název ukazatele	Číslo řádku	Činnosti		
			Hlavní	Hospodářská	Celkem
			5	6	7
<b>A.</b>	<b>Náklady</b>	1			
I.	Spotřebované nákupy celkem	2	547	209	756
II.	Služby celkem	3	1 223	28	1 251
III.	Osobní náklady celkem	4	19	17	36
IV.	Daně a poplatky celkem	5	4	14	18
V.	Ostatní náklady celkem	6	67	3	70
VI.	Odpisy, prodaný majetek celkem	7			
VII.	Poskytnuté příspěvky celkem	8			
VIII.	Daň z příjmů celkem	9	18		18
	Náklady celkem	10	1 878	271	2 149
<b>B.</b>	<b>Výnosy</b>	11			
I.	Tržby za vlastní výkony a zboží celkem	12	172	426	598
II.	Změna stavu vnitroorganizačních zásob celkem	13			
III.	Aktivace celkem	14			
IV.	Ostatní výnosy celkem	15	1		1
V.	Tržby z prodeje majetku celkem	16	8		8
VI.	Přijaté příspěvky celkem	17	412		412
VII.	Provozní dotace celkem	18	1 150		1 150
	Výnosy celkem	19	1 743	426	2 169
<b>C.</b>	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	20	-135	155	20
<b>D.</b>	<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	21	-135	155	20

Zdroj: PÝCHOVÁ (2009)

Díky tomuto výkazu může klub porovnávat jakého dosáhl hospodářského výsledku v jednotlivých letech. Jak můžeme vidět v tabulce č. 6 klub hospodařil v roce 2008 s přebytkem 20 000 Kč. Celkový hospodářský výsledek je dán součtem výsledků hospodaření hlavní a hospodářské činnosti.



## 6 NÁVRH ZMĚN PRO VŠEOBECNÝ ROZVOJ KLUBU

Rozvoj klubu po všech stránkách je v dnešním světě sportu určitě velice důležitý. V této části práce bych rád zmínil tři hlavní možnosti pro zlepšení všeobecného rozvoje klubu. Možnosti jsou podle mého názoru následující :

- a) Vypracování SWOT analýzy
- b) Rozšíření členské základny
- c) Zlepšení finanční situace klubu

### 6.1 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, pomocí které je možno identifikovat silné (ang: Strengths) a slabé (ang: Weaknesses) stránky, příležitosti (ang: Opportunities) a hrozby (ang: Threats), spojené s určitým projektem, typem podnikání, opatřením, politikou apod. Jedná se o metodu analýzy užívanou především v marketingu, ale také např. při analýze a tvorbě politik s jejichž pomocí je možné komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Je součástí strategického (dlouhodobého) plánování společnosti (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

Tato analýza byla vyvinuta Albertem Humphreym, který vedl v 60. a 70. letech výzkumný projekt na Stanfordově univerzitě, při němž byla využita data od 500 nejvýznamnějších amerických společností. Základ metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 výše uvedených základních skupin. Vzájemnou interakcí faktorů silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a nebezpečím na straně druhé lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu. Při aplikaci SWOT analýzy v oblasti lidských zdrojů jsou silné a slabé stránky chápány jako analýza současné situace, možnosti a hrozby jako analýza budoucího vývoje (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

Silné stránky:

- velká členská základna zejména v žákovské kategorii
- výborné výsledky členů na republikových i krajských závodech

- každoroční zařazování početného množství členů to tréninkových center mládeže a reprezentačních družstev
- výborná spolupráce s Městem Trutnov a základní školou Komenského
- kvalifikovaní trenéři s dlouholetými zkušenostmi v práci s mládeží
- dobré vztahy se sponzory díky poskytování reklamy
- dostatek tréninkových prostorů
- kvalitní technické zázemí
- v případě špatných klimatických podmínek je možno trénovat v nedaleko položených horských oblastech

#### Slabé stránky:

- velký úbytek členů v dorosteneckých, juniorských a seniorských kategoriích
- nedostatek kvalifikovaných trenérů, klub momentálně nemá adekvátní náhradu za stávající trenéry
- zhoršující se finanční situace
- nedostatek lidských zdrojů zejména při pořádání závodů
- velké vytížení trenérů – mimo trénování musí zvládat i další činnosti potřebné pro chod klubu
- málo aktivních členů organizačního výboru
- malé množství osob zodpovídajících za chod klubu
- závislost na pomoci dobrovolníků a rodičů v pořadatelské činnosti
- nevyhovující tratě pro pořádání republikových závodů

#### Příležitosti:

- rozšíření členské základny
- udržení většího počtu členů jak v dorosteneckých tak seniorských kategoriích
- rozvoj výkonnosti u co největšího počtu svěřenců
- větší profesionalita a výchova členů například na trenérské nebo jiné pozice v oblasti vedení klubu
- pořádání více závodů a dalších akcí
- hledání nových sponzorů a finančních zdrojů
- zvýšení počtu aktivních členů (organizačního výboru a závodníků)

Hrozby:

- ztráta sponzorů díky ekonomické krizi
- špatné klimatické podmínky v zimním období
- nástup populárnějších sportů, které odradí možné členy od běžeckého lyžování
- snížení zájmu mladistvých o sport

## 6.2 Rozšiřování členské základny

Velikost členské základny je bezpochyby jedním z nejdůležitějších faktorů pro sportovní kluby v ČR. Je důležitá jak ze sportovního tak z ekonomického hlediska. Momentální stav členské základny je zobrazen v tabulce č. 7. V klubu a současně v SLČR je momentálně registrováno 172 členů. Největší počet závodníků spadá do kategorie žactva naopak nejmenší do kategorie dospělých. Největší počet všech členů se řadí do kategorie ostatních, což jsou především bývalí závodníci, kteří už nestartují na republikových závodech. Do této skupiny patří například i rodiče některých závodníků.

Tabulka č. 7: Stav členské základny z roku 2009

Celkový počet	přípravka	žactvo	dorost	dospělí	trenéři	rozhodčí	ostatní
172	12	34	13	10	10	14	79

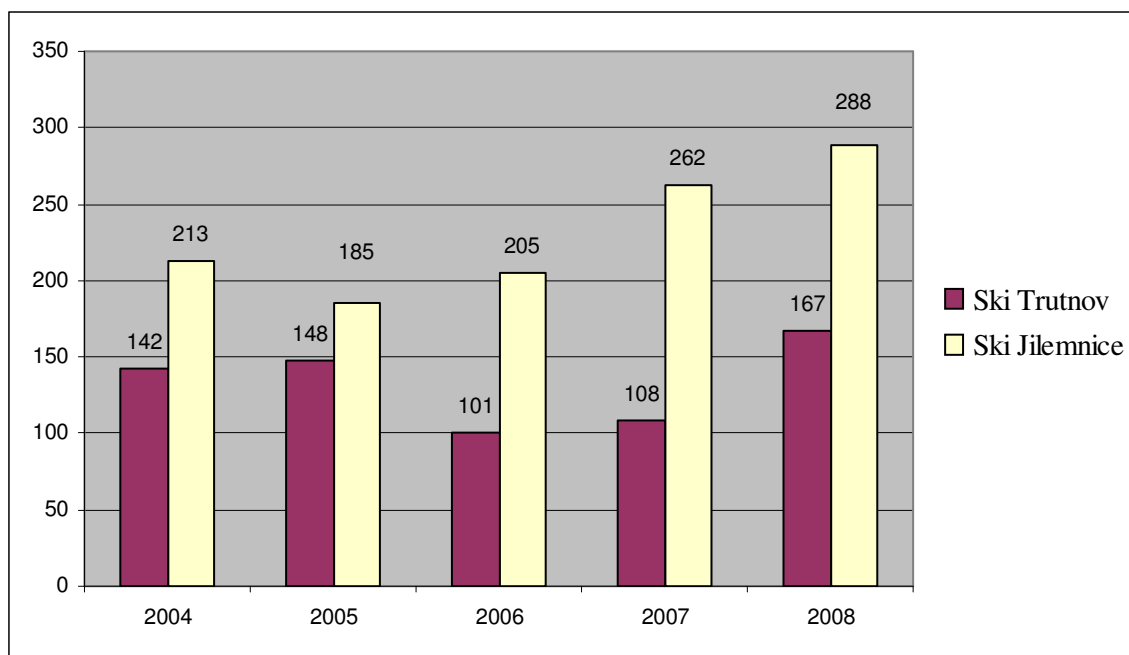
Ve srovnání s jinými kluby v královéhradeckém kraji náš klub disponuje největší členskou základnou. Díky tomuto primátu má klub nárok na největší objem dotací z krajského sdružení ČSTV v oblasti běžeckého lyžování. Aktuální počty členů ostatních klubů zobrazuje tabulka č. 8.

Tabulka č. 8: Počet členů v klubech královéhradeckého kraje roku 2009

Klub	Ski Trutnov	Ski Skuhrov	Tj Police	Tj Vrchlabí
počet členů	172	145	102	65

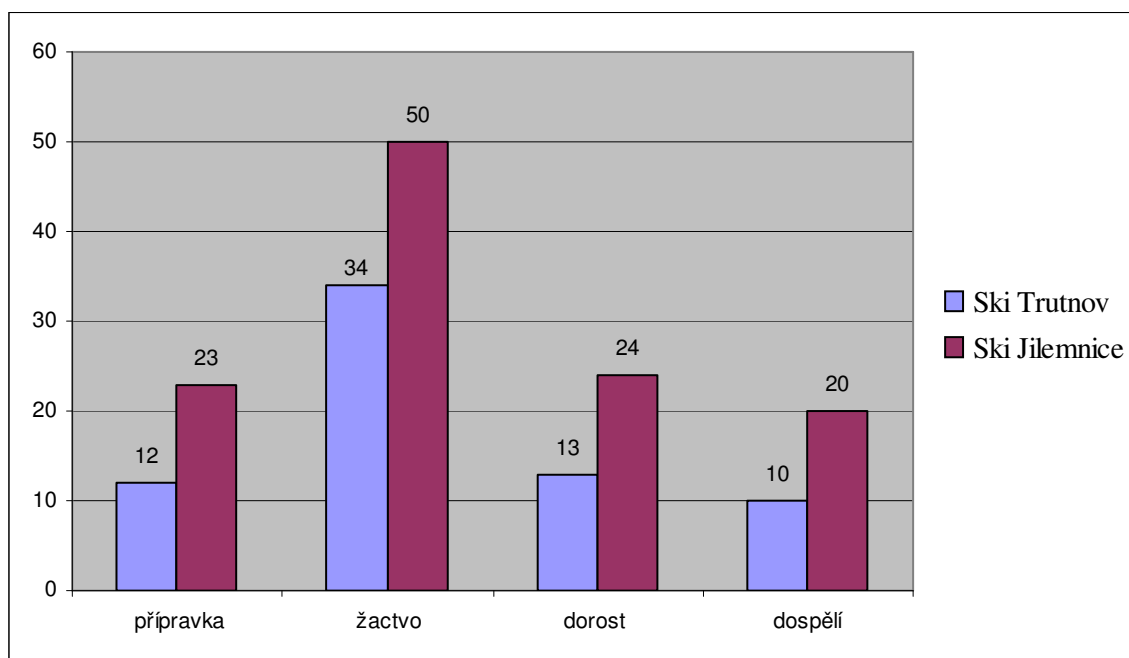
Vývoj členské základny od roku 2004 a porovnání s nedalekým klubem Ski Jilemnice, což je nejstarší lyžařský klub v ČR, ukazuje graf číslo 9. Graf je důkazem větší a stoupající členské základny u klubu Ski Jilemnice. Trutnovská základna je v letech 2006

a 2007 o více než polovinu menší. Zmenšení základny v těchto letech je dána tím, že klub vyškrtl neplatiče příspěvků. Za členy klubů se zde považují ti, co jsou registrováni ve SLČR.



Graf č. 9: Vývoj trutnovské a jilemnické členské základny v letech 2004 až 2008

Zdroj : (SKI JILEMNICE, 2008; OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV, 2009)



Graf č. 10: Aktivní závodníci klubů z roku 2009

Zdroj : (SKI JILEMNICE, 2008; OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV, 2009)

Z grafu č. 10 vidíme, že největší množství závodníků jilemnického a trutnovského klubu spadá do kategorie žactva. Tato skutečnost je dána provozem sportovních tříd v obou zmiňovaných městech. V kategoriích dorostu a dospělých je vidět značný pokles členů. U Ski Jilemnice je pokles přeci jen méně znatelný díky přítomnosti sportovního gymnázia, kde studuje většina závodníků dorostenecké kategorie. Takovéto gymnázium bohužel v Trutnově chybí, tím pádem se závodníci po absolvování základní školy zaměřené na sport vydají na různé typy škol s odlišným zaměřením.

Úpadek členů v dorostenecké kategorii je momentálně velkou slabinou trutnovského klubu viz graf č. 10. Jako hlavní příčiny tohoto problému bych zmínil sociální a ekonomické vlivy na jednotlivé sportovce.

Velkým sociálním vlivem je bezesporu přechod sportovce ze sportovní třídy základní školy na střední školu, která sportovní třídu nemá. Sportovní třídy základní školy navštěvují talentovaní mladí sportovci, kteří mají podobné záliby, aktivity, koníčky. Je to stejnorodá skupina, jejíž zálibou je především sport, kterému věnují většinu svého času. Po přechodu na střední školu se sportovci dostanou do úplně jiné nesourodé skupiny lidí. Ve třídách středních škol převažují spíše nesportovci a žáci s úplně jinými zálibami než je sport. Jak je známo z psychologie, kolektiv je silnější než jednotlivec a tak snadno dochází k tomu, že se sportovec dostane do špatné party a zanechá závodní činnosti. Proto bych viděl založení navazující sportovní třídy na libovolné střední škole v Trutnově jako základní předpoklad snížení úpadku členů dorostenecké kategorie. Vládní dokument dostupný na stránkách ČSTV uvádí: Od roku 1982/83 bylo postupně zřízeno v ČR 11 sportovních škol. Po roce 1990 se postupně tyto školy transformovaly na čtyřletá nebo víceletá sportovní gymnázia. V současné době se jedná o gymnázia s třídami zaměřenými na sportovní přípravu. Tato gymnázia byla zřizována jako článek péče o sportovně talentovanou mládež s cílem skloubení gymnazijního studia, zajištění vhodných sociálních podmínek a kvalitní sportovní přípravy. Činnost gymnázií zajišťují komplexně školské orgány – školské úřady ve spolupráci se sportovními svazy, včetně trenérských kádřů. Oddíly a kluby příslušných sportovních svazů participují v souladu s uzavřenými smlouvami na zajištění smluvních trenérů, přispívají na úhradu nájmů sportovišť, zajišťují účast žáků ve sportovních soutěžích. Gymnázia byla postupně zřizována v četnosti cca jedno v kraji a v současné době jsou na 11 místech (nejbližší v Jilemnici, Jablonci nad Nisou). Ekonomicky je činnost těchto tříd zajišťována cestou školských úřadů (ČESKÝ SVAZ TĚLESNÉ VÝCHOVY, 1999).

Nedostatek financí je druhou hlavní příčinu úbytku dorostenců a dospělých. Tato tréninková skupina je z hlediska financování nejnáročnější. Náklady na provoz této skupiny vysoce převyšují náklady na přípravu přípravky a žáků. Vysoké náklady způsobují především: předsezónní příprava v zahraničí (soustředění v Rakousku, Švédsku), pořízení materiálu (běžecké lyže, hole), servis lyží (pro představu servis jednoho páru lyží na republikových závodech stojí zhruba 500 Kč.). Dále pak cestovné, ubytování a strava na závodech. Na soustředění musí členové klubu přispívat určenou částkou. I díky zmíněným vysokým nákladům věnují trenéři svoji pozornost dorostencům s nejlepšími sportovními výsledky. Ti s horší výkonností jsou pak poněkud znevýhodňováni např. při fasování lyží a jejich servisu na závodech. Tento přístup bohužel ještě zvýrazní výkonnostní rozdíly a ti horší často ukončí svojí závodní kariéru. Toto řešení je podle mého názoru špatné, protože v dorostenecké kategorii ještě zcela nelze usoudit budoucí možnou výkonnost sportovců.

Jako hlavní návrhy na zvětšení členské základny bych zmínil tyto body:

- Zajištění návaznosti studia pro žáky sportovních tříd – pokusit se o spolupráci např. s Gymnáziem Trutnov pro založení sportovní třídy.
- Zviditelnění klubu v očích veřejnosti – např. pomocí místních médií a rozhlasu ( Krkonošský deník, Trutnovinky, Rádio Černá Hora).
- Přijímání nových členů – např. oslovení rodičů předškolních dětí, pořádání prezentací na základních školách v Trutnově.
- Pořádání závodů a společenských akcí pro veřejnost – díky technickému zázemí je možno pořádat nejen lyžařské závody ale například i atletické, závody na kolečkových lyžích nebo bruslích, cyklistické závody, běžecké závody a další. Díky provozu penzionu a možnosti pronájmu např. školní jídelny a dalších prostorů je možnost uspořádat společenské akce jako plesy, bály.
- Zlepšení přístupu k současným členům hlavně v dorostenecké kategorii
- Propagace běžeckého lyžování, dosahování dobrých sportovních výsledků

### 6.3 Zlepšení finanční situace klubu

Z finanční analýzy klubu je patrné, že v posledních letech se náklady téměř rovnají nebo převýší výnosy. Jelikož náklady se snižují velmi těžko je důležité pokusit se o především o zvýšení příjmů klubu. Pro zlepšení finanční situace klubu bych tedy navrhl tyto tři body:

- Zvýšení oddílových příspěvků
- Čerpání dotací a grantů
- Hledání nových sponzorů a reklama

#### Zvýšení oddílových příspěvků

NOVOTNÝ (2000, s. 81) uvádí: „Sledujeme-li vývoj struktury příjmů TJ a SK, zarazí nás v porovnání se západní Evropou relativně stále nízký podíl členských příspěvků na celkových příjmech. Příčin je několik:

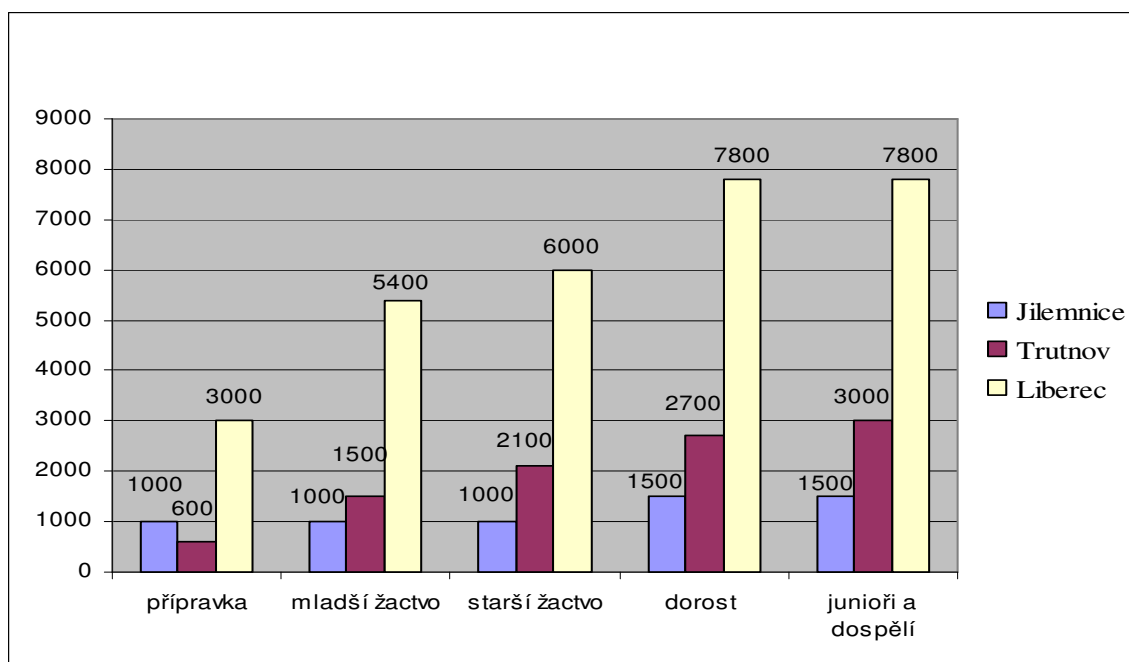
- a) Nízká příjmová základna rodin s dětmi v České republice.
- b) Odlišné majetkové poměry českých jednot a klubů od západoevropských klubů.
- c) Odlišné způsoby výpomoci tělovýchovným jednotám a klubům z veřejných rozpočtů. “

Současný stav ročních příspěvků je viditelný z tabulky č. 9. V porovnání s předchozím rokem zůstaly příspěvky stejné, oproti roku 2007 jsou vyšší ve všech kategoriích o 200 Kč. Snížené příspěvky se vztahují na mladší sourozence členů SK. Mimo těchto příspěvků si přispívají členové na soustředění. Velikost těchto příspěvků je závislá na finanční náročnosti konkrétního soustředění.

Tabulka č. 9: Příspěvky OLFIN CAR - VELLA Trutnov 2009

Kategorie	plné	snížené
přípravka	600	400
mladší žactvo	1 500	1 000
starší žactvo	2 100	1 400
dorost (národní soutěže)	2 700	1 800
junioři a dospělí (národní soutěže)	3 000	2 000
funkcionáři, trenéři, rozhodčí (aktivní)	200	x
dorost, dospělí (regionální soutěže)	1 000	x
ostatní členové	400	x

Zdroj: (OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV, 2009)



Graf č. 11: Porovnání výše příspěvků u jednotlivých klubů roku 2008

Zdroj: (OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV, 2009; HENYCH, 2010; TJ DUKLA LIBEREC, 2007)

Z grafu č. 11 je patrné, že v Libereckém klubu jsou vybírané roční příspěvky několikrát vyšší než u Trutnovského a Jilemnického klubu. Jilemnický klub s velmi širokou základnou vybírá oproti ostatním poměrně nízké členské příspěvky, které jsou srovnatelné s příspěvky na jiné sporty jako např. u nás nejrozšířenější fotbal. V trutnovském klubu je hodnota příspěvků nastavena poněkud výše. Pomocí příkladu v tabulce č. 10 si můžeme ověřit, jaký vliv na výnosy klubu v nadcházejícím roce by mělo zvýšení příspěvků na hodnotu libereckých.

Tabulka č. 10: Příklad možnosti vývoje členských příspěvků pro rok 2009

Kategorie	Současný stav	Budoucí stav	Rozdíl
přípravka - 12 členů	7 200	36 000	28 800
mladší žactvo - 17 členů	25 500	91 800	66 300
starší žactvo - 17 členů	25 500	102 000	76 500
dorost - 13 členů	35 100	101 400	66 300
dospělí - 10 členů	30 000	78 000	48 000
<b>celkem</b>	<b>123 300</b>	<b>409 200</b>	<b>285 900</b>

V tabulce č. 10 je uvedeno srovnání současného stavu placených příspěvků a možného budoucího stavu. Pro upřesnění v kategorii přípravy se připravuje 12 členů,



každý platí příspěvek 600 Kč za rok. Tedy  $12 \text{ členů} \times 600 \text{ Kč} = 7\,200 \text{ Kč}$ . Při zvýšení příspěvků by každý člen platil 3 000 Kč ročně. Budoucí stav by potom vypadal takto  $12 \text{ členů} \times 3\,000 \text{ Kč} = 36\,000 \text{ Kč}$ . Ve sloupci nazvaném rozdíl vidíme o kolik by se příspěvky každý rok navýšily. Z příkladu je patrné, že rozdíl mezi současným a budoucím stavem by byl výrazný. Tento příklad je pro praxi bohužel nepoužitelný, protože takto výrazné navýšení příspěvků by mělo za následek snížení počtu členů klubu.

Určení velikosti příspěvků je tedy velice složité. Jednou z možností jak zjistit ideální hodnotu vybíraných příspěvků je sestavení dotazníku, kde by byli členové klubu tázáni o tom, jak jsou spokojeni se současným stavem, popřípadě kolik by byli schopni za roční příspěvky platit.

### Čerpání dotací a grantů

Při pohledu na finanční analýzu klubu vidíme, že dotace a granty jsou nejobjemnějším vnějším finančním zdrojem klubu. Při podrobnějším rozboru dotací zjišťujeme, že největší podíl všech dotací zaujímají dotace poskytované z ČSTV na SCM a ST. Na sezónu 2008/2009 čerpal klub dotace od ČSTV v hodnotě necelých 712 000 Kč. Tohoto roku bylo do sportovních tříd zařazeno 29 žáků a 7 dalších členů do SCM. Rozšíření sportovních tříd a zvýšení počtu zařazených členů do SCM by tedy výrazně zvýšilo hodnotu této dotace. Názorný příklad o kolik by se dotace mohla zvýšit při rozšíření sportovních tříd a členů SCM najdeme v tabulce č. 11.

Tabulka č. 11: Příklad možného zvýšení dotace v závislosti na rozšíření ST a SCM

	Aktuální stav	možný budoucí stav
Počet členů ST	29	40
Počet členů SCM	7	10
Dotace na ST	573 500	791 040
Dotace na SCM	138 426	197 760
Dotace celkem	711 926	988 800

V tabulce č. 11 je uveden současný počet členů sportovních tříd a SCM, dále pak příklad možného budoucího počtu. Při vydělení celkové obdržené dotace a celkového počtu zařazených členů vychází dotace na jednoho zhruba 19 776 Kč. Tato částka je pak vynásobena budoucím možným počtem členů z čehož vzejde výsledek. Větší obsazení ST a SCM by tedy vedlo k poměrně značnému navýšení dotací od ČSTV.

Možnosti čerpání dotací jsou uvedeny v dokumentu vydaném MŠMT o státní podpoře sportu pro rok 2010. Programy státní podpory sportu pro nestátní neziskové organizace pro rok 2010 (dále jen „Programy“) vyhláší Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen „MŠMT“), v souladu se zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů, v návaznosti na usnesení vlády č. 1333 ze dne 3. listopadu 2008 o „Zásadách vlády pro poskytování dotací ze státního rozpočtu České republiky nestátním neziskovým organizacím ústředními orgány státní správy“. Programy jsou zaměřeny na plnění obsahového zaměření v souladu s usnesením vlády č. 718 „Zásady komplexního zabezpečení státní sportovní reprezentace, včetně systému výchovy sportovních talentů“ ze dne 14. července 1999, s usnesením vlády č. 17 „k Národnímu programu rozvoje sportu pro všechny“ ze dne 5. ledna 2000 a mají oporu v zákonu č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění pozdějších předpisů. Vyhlášení programů je rovněž v souladu s usnesením vlády č. 1046 „k Dlouhodobému programu zlepšování zdravotního stavu obyvatelstva ČR Zdraví pro všechny v 21. století“ ze dne 30. října 2002 a s doporučeními ministrů sportu EU. Státní podpora sportu je zaměřena do tří tematických oblastí:

- **Část A:** oblast státní sportovní reprezentace a přípravy sportovních talentů
- **Část B:** oblast tělovýchovy – tzv. oblast Veřejně prospěšných programů (dále jen VPP).
- **Část C:** oblast výdajů na programové financování reprodukce majetku

#### *Část A: oblast státní sportovní reprezentace a přípravy sportovních talentů*

Tato část zahrnuje tyto 4 programy:

- Program I – Sportovní reprezentace ČR
- Program II – Sportovní centra mládeže
- Program III – Sportovní talent
- Program IV – Sportovní střediska (sportovní třídy)

#### *Část B: oblast tělovýchovy – tzv. oblast Veřejně prospěšných programů (dále jen VPP).*

Tato podpora je určena občanským sdružením zajišťující celoroční sportovní a tělovýchovnou činnost nebo realizující otevřené a jednorázové sportovní, tělovýchovné akce.

#### **Program V – Národní program rozvoje sportu pro všechny**

Cílem vyhlášeného programu je podpora projektů vedoucích k celoživotním pohybovým aktivitám občanů s prioritami a s účelovým zaměřením na:

- a) Pravidelnou sportovní činnost dětí a mládeže ve věkové kategorii 6 – 18 let.
- b) Otevřené sportovní a tělovýchovné akce, včetně jednorázových kampaní se zaměřením ke zdravému a aktivnímu životnímu stylu.
- c) Projekty zaměřené na pohybové aktivity občanů starších 60 let.
- d) Vzdělávání dobrovolných pracovníků NNO v oblasti sportu pro všechny, mimo trenérů a rozhodčích sportovních svazů.
- e) Tělovýchovnou reprezentaci.

#### Program VI – Sport a škola

Žadatelem může být NNO se zaměřením na školní, studentské nebo univerzitní sportovní činnosti. Cílem je vytváření podmínek pro široké sportovní aktivity a soutěže žáků a studentů škol, kteří jsou členy školních sportovních klubů a vysokoškolských sportovních organizací. Účelové zaměření programu je na:

- a) Pravidelnou sportovní činnost žáků školních a univerzitních sportovních klubů ve věkové kategorii 6 – 26 let.
- b) Soutěže žáků a studentů školních a univerzitních sportovních klubů republikového charakteru.
- c) Pohybové aktivity zaměřené na zdravotně oslabené žáky a studenty.
- d) Podporu projektů Center sportu na školách.
- e) Mezinárodní soutěže žáků a studentů škol sdružených ve sportovních Mezinárodních školských a studentských organizacích pořádaných v ČR a účast v zahraničí.

#### Program VIII – Údržba a provoz sportovních a tělovýchovných zařízení

Podpora je neinvestičního charakteru. Z tohoto důvodu nelze zaměřovat za investiční projekt ve vazbě na zvyšování hodnoty majetku. Cílem vyhlášeného programu je podpora zabezpečení údržby a provozu sportovních a tělovýchovných zařízení v oblasti sportu. Cílem je účelové zaměřením na:

- a) Podporu udržování a provozování sportovních a tělovýchovných zařízení ve vlastnictví, výpůjčce, dle zvláštních právních předpisů nebo dlouhodobém nájmu NNO.
- b) Podporu udržování technických prostředků, strojů a zařízení sloužících ke sportovní činnosti ve vlastnictví, nebo dlouhodobém nájmu NNO.
- c) Podporu udržování a provozování sportovních zařízení sloužících přípravě reprezentantů a sportovních talentů ve vlastnictví, výpůjčce, dle zvláštních právních předpisů nebo dlouhodobém nájmu NNO.

### *Část C: Oblast výdajů na programové financování reprodukce majetku*

Dotace jsou poskytovány na podporu rozvoje a obnovy materiálně technické základny sportovních organizací. Žádost předkládá žadatel v souladu se zásadami MŠMT k uvedenému Programu a schválenou dokumentací až do roku 2010 v systému ISPROFIN. Cílem vyhlášeného programu je vytváření a zlepšování technických podmínek v oblasti sportovní infrastruktury (MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2009).

Momentálně čerpá klub dotace především z programů části A v programu státní podpory sportu. Aktuální hodnota dotace a její případné navýšení je popsána v tabulce č.11. Možností trutnovského klubu v získávání nových dotací pro rok 2010 nalezneme tedy především v části B: oblast tělovýchovy – tzv. oblast Veřejně prospěšných programů. Z těchto programů je pro klub nejzajímavější pořádání otevřených sportovních a tělovýchovných akcí a pořádání soutěží žáků a studentů školních a univerzitních sportovních klubů republikového charakteru. Pořádání sportovních akcí a soutěží není zajímavé jenom z pohledu dotací, jde při nich o zviditelnění klubu s možností příjmu nových členů a samozřejmě o reklamní činnost pro sponzory.

#### Hledání nových sponzorů a reklama

Významným zdrojem příjmů sportovních klubů v České republice jsou finanční prostředky od sponzorů. U trutnovského klubu tomu není jinak a peníze od sponzorů jsou podle finanční analýzy druhým nejobjemnějším příjmem klubu za rok 2009. Pro získání nových sponzorů a udržení těch současných bych klubu doporučil tyto možnosti:

- Pořádání závodů pro členy lyžařských oddílů, pořádání závodů pro veřejnost
- Pořádání společenských akcí např. plesy, bály
- Snaha o zlepšení propagace klubu pomocí médií
- Docílení co nejlepších sportovních výsledků

K dosažení všech těchto možností chybí v klubu osoba, která by se starala o pořádání zmíněných akcí. Jelikož zodpovědnost za pořádání většiny akcí leží momentálně na trenérech, doporučil bych klubu najmout sportovního manažera. Jeho úkolem v klubu by bylo právě pořádání sportovních akcí zejména pro veřejnost, styk s veřejností a

komunikace s médii, pořádání společenských akcí, hledání sponzorů a uzavírání sponzorských smluv. Současní trenéři by poté měli více času věnovat se svým svěřencům, což by mohlo vést ke zvýšení jejich výkonnosti a dosažení nejlepších výsledků.

Při využití zmíněných možností hledání sponzorů by klub možným zájemcům mohl nabídnout tyto protislužby:

Na závodech členů lyžařských oddílů a veřejnosti

- umístění reklamních panelů podél tratě
- reklamní plochy v prostoru startu, cíle závodu a sportovního areálu
- reklamu na startovních číslech
- umístění jména firmy do názvu závodu
- představení sponzorů během vyhlášení vítězů
- umístění loga sponzorů na výsledkovou listinu

Při pořádání společenských akcí

- prezentace sponzorů během akce
- možnost umístění reklamních ploch
- V.I.P. vstup
- propagace sponzora pomocí letáků a dalších reklamních předmětů např. prostřednictvím tomboly

Další možnosti

- umístění loga na sportovních oděvech
- reklamní plochy na automobilech dopravující členy na závody
- celoroční reklamní plochy v lyžařském areálu Paradráha
- reklamní plochy umístěné v prostorech penzionu Atrium
- jmenování sponzorů v médiích (noviny, rádio, internet)

## 7 ZÁVĚR

Práce je zaměřena na klub zabývající se běžeckým lyžováním, který vznikl roku 1995. Sportovní klub OLFIN CAR - VELLA Trutnov byl založen za účelem poskytnout dětem a mladým lidem smysluplnou činnost v mimoškolní době, která posiluje vědomí, že žádný úspěch není možno dosáhnout bez vlastního přičinění. Od založení se v klubu vystřídal mnoho sportovců, ze kterých se díky zkušenostem a přístupu trenérů podařilo vychovat mnoho republikových šampiónů i pár velmi úspěšných sportovců reprezentujících ČR na mezinárodní scéně. Při pohledu na nejúspěšnější sportovce nás nejvíce zaujala Eva Nývltová, která se zúčastnila dvou zimních olympijských her.

Při pohledu na samotný chod klubu jsme zjistili, že jeho hlavní činností je zajištění vhodných tréninkových podmínek a kvalitní přípravy pro své členy. Možní budoucí reprezentanti jsou v klubu vychovávaní už od pěti let. Nejmladší děti jsou zařazovány do kategorie přípravka, odkud postupně přecházejí do žactva, dorostu a dospělých. Pro zkvalitnění hlavní činnosti provozuje klub i dvě vedlejší činnosti, kterými jsou reklama a provoz penzionu. Z finanční analýzy je patrné, že poskytování reklamy i provoz penzionu zvyšují příjmy klubu a proto mají kladný vliv na zkvalitnění hlavní činnosti.

Ukázalo se, že možnost provozovat penzion je důkazem velmi dobré spolupráce mezi klubem a Městem Trutnov. Město pronajímá klubu penzion za velmi malou částku, proto jsou výnosy z provozu penzionu celkem vysoké. Dalším bodem výborné spolupráce je poskytování dotací z městské pokladny na provoz klubu a možnost využívání městského parku pro tréninkové a závodní účely. Spolupráce se Základní školou Komenského se ukázala také jako velmi důležitá. Škola poskytuje její skladovací prostory a umožňuje klubu provozovat sportovní třídy. Při bližším rozboru členské základny je patrné, že nejpočetnější tréninkovou skupinu tvoří žáci právě těchto tříd.

Při pohledu na právní formu, ve které byl klub založen, bylo důležité seznámit se s činností občanských sdružení ve sportu. Jejich problematikou se zabývá zákon o sdružování občanů. Ten specifikuje podmínky pro zakládání, činnost a zánik občanských sdružení. Pro další část práce bylo potřebné zjistit jak jsou občanská sdružení financována a jakou mohou mít organizační strukturu.

Díky získaným informacím z literatury a především od osob zodpovědných za chod klubu se nám podařilo určit zdroje financování klubu a analyzovat finanční situaci klubu v letech 2005 až 2009. Při určení zdrojů financování se ukázalo, že je klub financován především z vnějších zdrojů. Nejobjemnější položkou těchto zdrojů jsou obdržené dotace a finance získané od sponzorů. Druhou část příjmů tvoří vlastní zdroje. Tyto příjmy tvoří zejména výnosy z provozu penzionu a příspěvky členů. Finanční analýza poté ukazuje v jaké finanční situaci se klub za posledních pět let nachází. Z účetních dat klubu se nám podařilo zjistit, že náklady se v posledních třech letech neustále zvyšují a v posledním analyzovaném roce dokonce převyšují výnosy.

Za pomoci všech získaných informací a znalostí momentální situace v klubu jsme sestavili SWOT analýzu. Ta ukazuje na velké množství silných ale bohužel i slabých stránek klubu. Jako hlavní slabina se ukázala zhoršující se finanční situace a velký úbytek členů v dorostenecké kategorii. Návrh změn se proto týká zejména těchto dvou problémů.

Zabránit značnému úpadku členů v dorostenecké kategorii by podle našeho názoru pomohlo založení sportovní třídy na Gymnáziu v Trutnově. O této možnosti klub v minulosti uvažoval, ale bohužel jí nedokázal zrealizovat.

Pro zlepšení finanční situace klubu jsme navrhli několik možných změn. Změny jsou zaměřeny především na zvyšování příjmů klubu a to pomoci zvýšení příspěvků, čerpání dotací a grantů a hledání nových sponzorů. Jako nejvýhodnější řešení špatné současně finanční situace klubu se ukázalo čerpání nových dotací a grantů. Velkou možností čerpat nové finanční prostředky ze státních dotací vidíme zejména v pořádání většího množství sportovních akcí pro registrované sportovce i pro veřejnost. Objem přidělených dotací by se zvýšil také díky rozšíření sportovních tříd a zařazení většího množství členů dorostenecké kategorie do sportovních center mládeže. Posledním bodem našeho návrhu vedoucího ke zlepšení finanční situace je hledání nových sponzorů. Ty by klub mohl získat například jako partnery pro pořádání závodů a společenských akcí. K realizaci těchto návrhů v praxi by jsme klubu navrhli najmout osobu, která by zodpovídala za vztah se sponzory a s veřejností, za pořádání závodů a společenských akcí a za propagaci klubu.

## 8 LITERATURA

1. DĚDKOVÁ, J., HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu*. 3. vyd. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2006. 173 s. ISBN 80-7372-130-9.
2. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management sportu*. Praha : East West Publishing Copany a East publishing Praha, 2000. ISBN 80-7219-010-5.
3. NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. 1. vyd. Praha : ISV nakladatelství, 2000. 100 s. ISBN 80-85866-68-4.
4. TOPINKA, J., STANJURA, J. *Občanská sdružení ve sportu*. Praha: Nakladatelství Olympia, a.s., 2001. ISBN 80-7033-223-9.
5. TOPINKA, J. *Daňové povinnosti tělovýchovných jednot a sportovních klubů*. Praha : Nakladatelství Olympia, a.s., 2007. ISBN 978-80-7376-014-4.
6. RŮŽIČKOVÁ, R. *Neziskové organizace*. 9. vyd. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2007. 238 s. ISBN 978-7263-404-0.
7. ŽIŽKA, M. *Ekonomika a řízení podniku*. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2006. 159 s. ISBN 80-7372-115-5.
8. MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Financování neziskových organizací* [online]. c2005, [cit. 2010-02-03]. Dostupné na World Wide Web: <[http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/financovani\\_no\\_14855.html](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/financovani_no_14855.html)>.
9. OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV. *Tréninkové skupiny* [online]. c2009, [cit. 2010-01-10]. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.olfincar-vella.cz/treninkove-skupiny>>.
10. OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV. *Informace o klubu* [online]. c2009, [cit. 2010-01-08]. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.olfincar-vella.cz/o-nas>>.
11. OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV. *Partneři klubu* [online]. c2009, [cit. 2010-01-08]. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.olfincar-vella.cz/partneri-klubu>>.
12. PÝCHOVÁ, I. *Účetnictví OLFIN CAR – VELLA Trutnov*. 10.11.2009. Osobní komunikace.
13. PLECHÁČ, Z. *Předseda OLFIN CAR – VELLA Trutnov*. 14.12.2009. Osobní komunikace.



14. ZŠ KOMENSKÉHO TRUTNOV. *Obecné informace* [online]. c2008, [cit. 2010-01-22]. Dostupné na World Wide Web:  
<[http://www.zskomtu.cz/informace\\_a\\_dokumenty/profil/profil2009.php](http://www.zskomtu.cz/informace_a_dokumenty/profil/profil2009.php)>.
15. ŠRETR, O. *Trenér ST OLFIN CAR – VELLA Trutnov*. 24.2.2010. Osobní komunikace.
16. SKI JILEMNICE. *Členská základna* [online]. c2008, [cit. 2010-02-22]. Dostupné na World Wide Web:  
<<http://www.skijilemnice.cz/index.php?l=cz&page=56>>.
17. TJ DUKLA LIBEREC. *Zápis z trenérské rady* [online]. TJ Dukla Liberec 6.9.2007 [cit. 2010-03-04]. Dostupné na World Wide Web:  
<<http://www.duli.hex.cz/Dokumenty.php>>.
18. HENYCH, S. *Ski Jilemnice*. 29.3.2010. Osobní komunikace.
19. ČESKÝ SVAZ TĚLESNÉ VÝCHOVY. *Vládní dokumenty - Zásady komplexního zabezpečení státní sportovní reprezentace, sportovních center mládeže a sportovních talentů* [online]. Usnesení vlády ČR, 14.7.1999 [cit. 2010-02-24]. Dostupné na World Wide Web: <[http://www.cstv.cz/informaceprovas/vladni/zasady\\_reprezentace.pdf](http://www.cstv.cz/informaceprovas/vladni/zasady_reprezentace.pdf)>.
20. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Státní podpora sportu pro rok 2010* [online]. MŠMT, 21.7.2009 [cit. 2010-03-15]. Dostupné na World Wide Web:  
<[http://www.msmt.cz/uploads/soubory/TVS/2010/Podpora\\_sportu\\_2010\\_www.pdf](http://www.msmt.cz/uploads/soubory/TVS/2010/Podpora_sportu_2010_www.pdf)>.

## 9 PŘÍLOHY

### Seznam příloh

#### Příloha 1: Tréninkové skupiny

P1: Obr. 1: Tréninková skupina přípravka

P2: Obr. 2: Tréninková skupina žáci

P3: Obr. 3: Tréninková skupina dorost a dospělí

#### Příloha 2: Klubové oblečení

P2: Obr. 1: Skupina žactva v cyklistických dresech před ZŠ Komenského

P2: Obr. 2: Skupina žactva roku 2008/09 před lanovkou na Černé hoře

#### Příloha 3: Lyže a servisní materiál

P3: Obr. 1: Lyže a hole určené k zapůjčení závodníkům

P3: Obr. 2: Vosky potřebné pro servis lyží

P3: Obr. 3: Servisní zázemí v prostorách ZŠ Komenského

#### Příloha 4: Penzion Atrium

P4: Obr. 1: Penzion Atrium

P4: Obr. 2: Penzion Atrium ubytování

P4: Obr. 3: Penzion Atrium sociální zařízení

## Příloha 1: Tréninkové skupiny



P1: Obr. 1: Tréninková skupina příprava

OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV. *Tréninkové skupiny* [online]. c2009, [cit 2010-04-10].  
Dostupné na World Wide Web: <<http://www.olfincar-vella.cz/treninkove-skupiny>>.



P2: Obr. 2: Tréninková skupina žáci

OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV. *Tréninkové skupiny* [online]. c2009, [cit 2010-04-10].  
Dostupné na World Wide Web: <<http://www.olfincar-vella.cz/treninkove-skupiny>>.



P3: Obr. 3: Tréninková skupina dorost a dospělí

OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV. *Tréninkové skupiny* [online]. c2009, [cit 2010-04-10].  
Dostupné na World Wide Web: <<http://www.olfincar-vella.cz/treninkove-skupiny>>.



## Příloha 2: Klubové oblečení



P2: Obr. 1: Skupina žactva v cyklistických dresech před ZŠ Komenského



P2: Obr. 2: Skupina žactva roku 2008/09 před lanovkou na Černé hoře

OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV. *Klubové oblečení* [online]. c2009, [cit 2010-04-10]. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.olfincar-vella.cz/klubove-obleceni>>.

### Příloha 3: Lyže a servisní materiál



P3: Obr. 1: Lyže a hole určené k zapůjčení závodníkům



P3: Obr. 2: Vosky potřebné pro servis lyží

OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV. *Lyžařský materiál* [online]. c2009, [cit 2010-04-10].  
Dostupné na World Wide Web: <<http://www.olfincar-vella.cz/lyzarsky-material>>.



P3: Obr. 3: Servisní zázemí v prostorách ZŠ Komenského

OLFIN CAR - VELLA TRUTNOV. *Lyžařský materiál* [online]. c2009, [cit 2010-04-10].  
Dostupné na World Wide Web: <<http://www.olfincar-vella.cz/lyzarsky-material>>.



#### Příloha 4: Penzion Atrium



P4: Obr. 1: Penzion Atrium

ATRIUM. *Penzion a turistická ubytovna* [online]. c2009, [cit 2010-04-10]. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.volny.cz/atrium-trutnov>>.



P4: Obr. 2: Penzion Atrium ubytování

ATRIUM. *Ubytování a stravování* [online]. c2009, [cit 2010-04-10]. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.volny.cz/atrium-trutnov/images/ubytovani/pokoj.jpg>>.





P4: Obr. 3: Penzion Atrium sociální zařízení

ATRIUM. *Ubytování a stravování* [online]. c2009, [cit 2010-04-10]. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.volny.cz/atrium-trutnov/images/ubytovani/socialka3.jpg>>.